

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки 38.04.01 Экономика / Экономика фирмы и корпоративное планирование

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

Тема работы
<b>Трансформация форм занятости в условиях цифровизации экономики</b>

УДК 331.522.024.54:338.46:004

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ6Б	Черсунова Елена		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Борисова Людмила Михайловна	канд. экон. наук, доцент		

**КОНСУЛЬТАНТЫ**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОСГН ШБИП	Маланина Вероника Анатольевна	канд. экон. наук, доцент		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Борисова Людмила Михайловна	канд. экон. наук, доцент		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
38.04.01 Экономика	Барышева Галина Анзельмовна	д-р экон. наук, профессор		

Томск – 2018 г.

## Планируемые результаты обучения по ОПП 38.04.01 Экономика

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Самостоятельно применять методы и средства познания, обучения и самоконтроля, осуществлять интеллектуальное, культурное, нравственное, профессиональное саморазвитие и самосовершенствование в экономических областях
P2	Эффективно работать индивидуально и в качестве члена команды, демонстрируя навыки руководства отдельными группами исполнителей, уметь проявлять личную ответственность, приверженность профессиональной этике и нормам ведения профессиональной деятельности по экономическим направлениям
P3	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать и представлять документацию по бухучету, анализу и аудиту, защищать результаты
P4	Уметь организовать сбор, обработку, анализ и систематизацию статистической, научной, правовой и иной информации по бухучету, анализу и аудиту, выбирать адекватные методы и средства решения задач исследования, составлять на их основе научные и аналитические отчеты, аудиторские и бухгалтерские отчеты, обзоры, публикации по экономике фирмы
P5	На основе бухгалтерской, налоговой и иной отчетности фирм проводить анализ финансово-экономического состояния фирм, финансовой устойчивости и рентабельности, стратегии, перспектив и условий их дальнейшего развития в условиях неопределенности, неустойчивости внешней среды
P6	Уметь анализировать и использовать данные бухгалтерского, налогового, оперативно-хозяйственного учета для организации и управления фирмой на новом уровне, выявления резервов и факторов роста, совершенствования ее политики, составления текущих и перспективных планов развития
P7	Обладать способностью к самостоятельной разработке заданий по программам развития фирмы, получению проектных решений, их экономическому обоснованию, разработке методических и нормативных документов, предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ, оценке их эффективности
P8	Осуществлять преподавание экономических дисциплин (прежде всего, по экономике предприятия) в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях высшего профессионального и среднего профессионального образования, а также в образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования
P9	Приобретать и использовать навыки педагогического мастерства, методики преподавания: готовить методические материалы; разрабатывать рабочие планы и программы; подбирать соответствующий им дидактический инструментарий и методики; готовить задания для учебных групп; анализировать результаты реализации образовательной программы
Профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»	
P13	Уметь разрабатывать систему социально-экономических показателей, отражающих состояние фирм; обосновывать методики их расчета, прогнозировать динамику показателей деятельности предприятия; составлять

	планы и бюджеты развития фирм
P14	Развивать навыки руководителя экономическими службами и подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти для выполнения задач в области экономической политики фирмы
P15	Разрабатывать и обосновывать варианты управленческих решений, организовывать коллектив на внедрение и распространение современных методов организации и управления, стратегии развития и планирования деятельности фирмы на основе внедрения современных управленческих технологий

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства

Направление подготовки 38.04.01 Экономика / Экономика фирмы и корпоративное планирование

УТВЕРЖДАЮ:

Руководитель ООП Экономика

\_\_\_\_\_ Г.А. Барышева

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

### ЗАДАНИЕ

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

<b>магистерской диссертации</b>
---------------------------------

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
<b>ЗБМ6Б</b>	<b>Черсунова Елена</b>

Тема работы:

<b>Трансформация форм занятости в условиях цифровизации экономики</b>	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№ 1981/с от 21.03.2018 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:	04.06.2018 г.
--	---------------

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

<p><b>Исходные данные к работе</b> (наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</p>	<p>Объект исследования - трансформация форм занятости как процесса развития трудовых отношений в условиях цифровизации экономики.</p> <p>Предмет исследования - эффективность новых форм занятости в результате их трансформации в условиях экономической интеграции и процесса цифровизации экономики.</p> <p>Информационно-методическая база исследования: учебно-методические пособия, научная отечественная и зарубежная литература, диссертации, справочные издания, материалы научных конференций, журналы и периодические издания, отчетная и аналитическая документация предприятия, законодательные акты Российской Федерации.</p>
<b>Перечень подлежащих исследованию,</b>	Методологической и теоретической основой

<p><b>проектированию и разработке вопросов</b>  <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<p>исследования являются работы С. Н. Труникова, Ю. В. Васильевой, Т.Ю. Коршуновой, Н.Н. Кострюковой, М.В. Луданик, В.В. Радаева, Д.О. Стребкова, А.В. Шевчук и др., а также информация с сайтов и интернет-порталов.          Цель исследования: разработка рекомендаций по внедрению новых форм занятости в ООО «УК «ЛАМА».          Задачи исследования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• провести анализ актуальных тенденций цифровизации экономики, влияющих на трансформацию рынка форм занятости;</li> <li>• проанализировать применение новых форм занятости как на зарубежном, так и на российском рынках;</li> <li>• проанализировать риски, связанные с внедрением новых форм занятости в ООО «УК «ЛАМА»</li> </ul>
<p><b>Перечень графического материала</b>  <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i></p>	<p>Таблицы, рисунки</p>
<p><b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b>  <i>(с указанием разделов)</i></p>	
<p><b>Раздел</b></p>	<p><b>Консультант</b></p>
<p>Социальная ответственность</p>	<p>Маланина Вероника Анатольевна</p>
<p>Раздел на иностранном языке</p>	<p>Бекишева Татьяна Геннадьевна</p>
<p><b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</b></p>	
<p><b>На русском</b></p>	<p><b>На английском</b></p>
<p>Введение</p>	<p>Introduction</p>
<p>Глава 1</p>	<p>1.2 The evolution of forms of employment</p>
<p>Глава 2</p>	
<p>Глава 3</p>	
<p>Заключение</p>	<p>Conclusion</p>
<p><b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b></p>	<p>25.01.2018 г.</p>

**Задание выдал руководитель**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент ШИП	Борисова Людмила Михайловна	канд. экон. наук, доцент		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ6Б	Черсунова Елена		

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
<b>ЗБМ6Б</b>	<b>Черсунова Елена</b>

<b>Школа</b>	инженерного предпринимательства	<b>Направление/ специальность</b>	38.04.01 Экономика, профиль «Экономика фирмы и корпоративное планирование»
<b>Уровень образования</b>	магистратура		

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>- чрезвычайных ситуаций социального характера</li> </ul>	<p>Рабочее место располагается в здании с офисными помещениями. Вредные проявления факторов производственной среды не выявлено.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Трудовой кодекс РФ</p>

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>- системы организации труда и его безопасности;</li> <li>- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>- Системы социальных гарантий организации;</li> <li>- оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы;</li> <li>– программы подготовки и повышения квалификации.</li> </ul>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие охране окружающей среды;</li> <li>- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>- Спонсорство и корпоративная</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью</li> </ul>

благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров) - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.	
3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности: - Анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности	
<b>Перечень графического материала:</b>	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Таблица – Определение стейкхолдеров программ КСО ООО «УК «ЛАМА» Таблица – Структура программ КСО Таблица – Затраты на мероприятия КСО ООО «УК «ЛАМА»

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	12.03.2018
---	------------

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ОСГН ШБИП	Маланина Вероника Анатольевна	канд. экон. наук, доцент		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗБМ6Б	Черсунова Елена		

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 133 страницы, 14 рисунков, 8 таблиц, 73 использованных источника, 2 приложения.

**Ключевые слова:** цифровизация экономики, формы занятости, фриланс, удаленная работа, телеработа, краудворкинг.

**Объектом исследования** является трансформация форм занятости как процесса развития трудовых отношений в условиях цифровизации экономики.

**Предметом исследования** является эффективность новых форм занятости в результате их трансформации в условиях экономической интеграции и процесса цифровизации экономики.

**Цель работы** – разработка рекомендаций по внедрению новых форм занятости в ООО «УК «ЛАМА».

**В процессе исследования** рассматривались методологические основы формирования новых форм занятости в результате цифровизации экономики, исследованы особенности внедрения новой формы занятости в организации, перспективы развития удаленных форм занятости в России, проанализированы проблемы и риски, связанные с внедрением удаленного режима работы в компании ООО «УК «ЛАМА».

**В результате исследования** на основе анализа текущего состояния удаленной работы и перспектив развития на российском рынке сформирован комплекс рекомендаций по внедрению новой формы занятости в ООО «УК «ЛАМА» для обеспечения конкурентоспособности и большей эффективности компании в целом.

**Основные конструктивные, технологические и технико-эксплуатационные характеристики:** магистерская диссертация состоит из четырех частей: в первой рассмотрены основные формы занятости на рынке труда. Во второй проанализировано современное состояние и перспективы развития новых форм труда в мире и на российском рынке. В третьей разработан комплекс рекомендаций по внедрению новой формы занятости в компании ООО «УК «ЛАМА». Выпускная квалификационная работа выполнена в текстовом редакторе Microsoft Word 10.0.

**Степень внедрения:** основные положения и выводы настоящей работы апробированы при прохождении преддипломной практики на предприятии ООО «УК «ЛАМА».

**Область применения:** результаты исследования могут быть использованы руководителями и специалистами отдела кадров при решении вопроса о внедрении новых форм занятости на предприятии.

**Экономическая эффективность/значимость работы** заключается в разработке комплекса рекомендаций по модернизации режима работы сотрудников для обеспечения конкурентоспособности и увеличении производительности сотрудников компании.

**В будущем планируется** глубже изучить проблему формирования дистанционной занятости на территории Томской области, разработать подробную методику по оптимизации данного процесса для предприятий г. Томска.



## Оглавление

Введение.....	10
1      Занятость персонала и продуктивность труда .....	13
1.1    Характеристики форм занятости.....	13
1.2    Эффективность различных форм занятости .....	21
1.3    Эволюция форм занятости .....	33
2      Трансформация форм занятости в условиях цифровизации экономики .....	45
2.1    Новые формы занятости: причины и возможности развития .....	45
2.2    Сравнительный анализ новых форм занятости в мире и в России .....	60
2.3    Тенденции развития дистанционной работы на российском рынке труда .....	68
3      Особенности внедрения дистанционных форм занятости в ООО «УК «ЛАМА»» .....	77
3.1    Анализ и оценка использования дистанционных форм занятости в компании .....	77
3.2    Риски перевода штатных сотрудников на удаленный режим работы.	82
3.3    Рекомендации по предотвращению рисков и оптимизации расходов при внедрении дистанционных форм занятости .....	89
4      Социальная ответственность .....	96
Заключение .....	101
Список публикаций студента.....	103
Список используемых источников.....	104
Приложение А Организационная структура ООО «ГК «ЛАМА» .....	114
Приложение Б Раздел ВКР, выполненный на иностранном языке.....	115

## **Введение**

Современная экономика предъявляет новые требования на рынке труда. Рост информатизации, цифровизация экономики, масштабное внедрение информационных технологий во все сферы жизнедеятельности человека способствует появлению высококвалифицированных специалистов, способных функционировать в условиях гибкого рабочего времени и удаленного рабочего места.

Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена радикальными технологическими изменениями, меняющими устройство жизни и социальные отношения. Масштабные изменения происходят в сферах труда и занятости населения. Трансформация форм занятости изменяет традиционно сложившуюся структуру занятости населения, способствует усилению мобильности трудовых ресурсов, распределение которых происходит под воздействием складывающейся конъюнктуры на международном и национальных рынках.

Объектом исследования является трансформация форм занятости как процесса развития трудовых отношений в условиях цифровизации экономики.

Предметом исследования является эффективность новых форм занятости в результате их трансформации в условиях экономической интеграции и процесса цифровизации экономики.

Цель выпускной квалификационной работы состоит в разработке рекомендаций по внедрению новых форм занятости в ООО «УК «ЛАМА».

Цель исследования обуславливает необходимость решения следующих задач:

- раскрыть содержание трансформации занятости;
- провести анализ актуальных тенденций цифровизации экономики, влияющих на трансформацию рынка форм занятости;

- проанализировать применение новых форм занятости, как за рубежом, так и на российском рынке;
- проанализировать риски, связанные с внедрением новых форм занятости в ООО «УК «ЛАМА»;
- разработать рекомендации по применению новых форм занятости в ООО «УК «ЛАМА».

Теоретическую основу исследования составили труды Ю.В. Васильевой, Н.В. Закалюжной, Л.М. Кветного, Т.Ю. Коршуновой, Н.Н. Кострюковой, Г.К. Кязимова, М.В. Луданик, О. Моцной, Н.М. Саликова, Л.В. Тихомировой и других авторов.

В качестве нормативной базы исследования были использованы Трудовой кодекс Российской Федерации, Закон Российской Федерации «О занятости населения в Российской Федерации», иные правовые акты Российской Федерации.

Методологической основой исследования является система различных приемов и методов. В рамках проведенного исследования применялись как общенаучные, так и частнонаучные методы: формально-логические методы исследования (метод индукции, дедукции, аналогии, синтеза, сравнения, наблюдения, описания, систематизации), формально-юридический, историко-правовой, сравнительно-правовой, институциональный, системного анализа.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в том, что сформулированные в ней теоретические положения могут быть использованы в целях дальнейшего изучения и решения актуальных проблем регулирования труда дистанционных работников.

Практическая значимость исследования состоит в том, что содержащиеся в ней положения, практические рекомендации могут быть в дальнейшем использованы при разработке целенаправленных и конкретных мер, направленных на повышение эффективности труда дистанционных работников.

Структура выпускной квалификационной работы обусловлена целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений.

# **1 Занятость персонала и продуктивность труда**

## **1.1 Характеристики форм занятости**

История говорит о главном смысле труда в социальном формировании и развитии человека. Взаимодействуя с окружающей средой и влияя на нее, люди меняют и самих себя: приспосабливаются к труду, пополняют знания и навыки, расширяют свои возможности и сферы деятельности, улучшают сам процесс труда. Труд – это основополагающее всей жизни человека. На выходе человек получает не только производство благ и услуг, но и значимым фактором является вознаграждение труда. Вознаграждение за труд - это материальная основа удовлетворения потребностей [1].

Рынок труда - это сфера формирования спроса и предложения рабочей силы, трудовых услуг. Через рынок труда большинство работающего населения получает работу и доходы. Рынок труда занимает важное место в системе социально-трудовых отношений. Функционирование рынка труда характеризуется рядом существенных особенностей, отличающих его от других рынков [2].

1. Важная роль социально-психологических, то есть неденежных, факторов – сделка между работодателем и наемным работником (условия труда, морально-психологический климат в коллективе, перспективы профессионального роста и другие).

2. Наличие большого числа институциональных структур особого рода, к которым относятся система трудового законодательства, различные учреждения и службы регулирования занятости, государственные программы в области труда и занятости и др.

3. Высокая степень индивидуализации сделок. Они довольно разнообразны, поскольку каждый работник в своем роде уникален, а каждое рабочее место в той или иной мере отличается от другого и требует от претендента специфических навыков [1].

К субъектам рынка труда относятся работодатели, наемные рабочие и государство. К объектам рынка труда можно отнести спрос и предложение труда.

В условиях инновационно-ориентированной экономики в современных условиях ведущей проблемой является формирование эффективной занятости населения, а именно эффективного использования качественного трудового потенциала, формирование трудовой мобильности отраслевых и профессиональных структур, рационального распределения рабочей силы между отраслями.

Проблема занятости занимала умы важнейших представителей различных экономических школ и по-прежнему остаётся актуальной [3].

Определение «занятости» у большинства экономистов трактовалось как:

- деятельность трудоспособного населения по созданию общественного продукта или национального дохода (А. А. Никифорова) [4];
- состояние соответствия предложения труда и спроса, вовлечение трудоспособных групп населения в хозяйственную деятельность (В.В. Радаев) [5];
- формирование производительной силы общества (Н. Гаузнер) [6];
- экономическое отношение в общественно полезном труде (Э.Р. Саруханов, Н.Н. Даниленко) [7];
- экономическая категория на правовой основе (А.Э. Котляр, Б.Д. Бреев) [8];
- «условие включения в процесс производства» (С.В. Андреев) [8].

Занятость населения является обязательным условием для его воспроизводства, под ее влияние подпадают такие факторы, как трудоустройство населения, издержки общества на подбор, подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров, уровень жизни людей, материальная поддержка безработных.

Занятость - это деятельность трудоспособного населения, связанная с производством материальных и духовных благ с целью удовлетворения личных и общественных потребностей, не противоречащая законодательству и приносящая, как правило, заработок (трудовой доход) [1].

Категорию занятости необходимо рассматривать с двух позиций:

- как экономическую категорию;
- как социально-экономическую категорию.

Характеристика занятости как экономической категории оправдана, если она исследуется непосредственно в процессе реализации ее в труде, где осуществляется соединение активной части населения со средствами производства, и занятость рассматривается в системе производственных отношений. Занятость отражает достигнутый уровень развития, вклад живого труда как реализованного фактора производства [9].

Вместе с тем занятость есть характеристика общественного производства, под которым понимается совместная деятельность работников, обладающих определенным набором качеств, по преобразованию предметов труда. Таким образом, занятость представляет собой механизм реализации взаимосвязей работников в процессе производства, то есть выступает социально-экономической категорией, и ее можно определить, как социально-экономические отношения – соединения трудовых ресурсов со средствами производства [10].

Существует множество форм занятости в зависимости от качественных и количественных характеристик. Занятость различают: продуктивную или эффективную, полную, свободно избранную, неполную, скрытую, сезонную, маятниковую, периодическую и другие. Рассмотрим подробнее эти формы занятости.

Продуктивная (эффективная) занятость – это такая деятельность, под которую подпадает не любая работа. Такая работа должна отвечать двум важным критериям. Во-первых, такая деятельность должна приносить доход,

обеспечивающий достойные условия жизни. Можно увидеть связь между политикой занятости и доходами, а также и антиинфляционными действиями. Во-вторых, нужно противопоставить продуктивную занятость формальной. Можно выделить частный случай формальной занятости – наличие излишних сотрудников или создание формальных рабочих мест для уменьшения безработицы. Государственная политика должна содействовать тому, чтобы деятельность человека была экономически целесообразна и максимально продуктивна. Продуктивная занятость определяется соотношением количества занятых профессиональным трудом в материальном производстве к общему количеству трудовых ресурсов в процентах [11].

Полная занятость – когда все желающие иметь оплачиваемую работу ее имеют, сохраняется естественный уровень безработицы. К полной занятости также можно отнести ситуацию, когда даже часть трудоспособного населения не занята, но в то же время есть соответствующее количество свободных рабочих мест. Другими словами, полная занятость – это такой уровень занятости, когда число вакантных мест равно количеству ищущих работу, то есть спрос на рабочую силу равен предложению рабочей силы, даже если определенная часть населения находится без работы [1].

Необходимо различать полную занятость на уровне национальной экономики и полную занятость на уровне отдельного индивида, предполагающую, что он занят полный рабочий день, неделю, месяц и т.д. Также и неполная занятость на уровне национальной экономики предполагает избыточность предложения рабочей силы по сравнению со спросом на нее, а на уровне индивида – занятость с неполным рабочим днем, неделей, месяцем и так далее [1].

Свободно избранная занятость предполагает, что право распоряжаться собственной способностью к труду принадлежит исключительно владельцу рабочей силы – самому работнику. Свободно избранная занятость открывает возрастающие возможности получения и использования свободного времени.



При этом свободное время выполняет роль стимулятора эффективной работы [11].

Неполная занятость представляет собой ситуацию, при которой общественно полезным трудом занята лишь некоторая часть экономически активного населения [8].

Скрытая занятость населения характеризуется тем, что определенная часть людей из числа находящихся в длительном отпуске без сохранения содержания, безработных, пенсионеров занимаются торговлей или предоставлением различных услуг населению вне рамок официального их учета в качестве занятых [11].

Сезонная занятость представляет собой периодическое вовлечение трудоспособного населения в общественно полезную деятельность с учетом природно-климатических условий [1].

Маятниковая занятость – это особый вид занятости, который носит постоянный характер и в то же время связан с периодическими возвратными перемещениями во время трудовой деятельности [7].

Периодическая занятость – это вид занятости, предполагающий чередование периодов трудовой деятельности с равномерными периодами отдыха (работа вахтовым методом) [8].

В пределах этих видов занятости выделяют такие формы, как частичную, временную, постоянную, гибкую занятость и другие (рис 1).

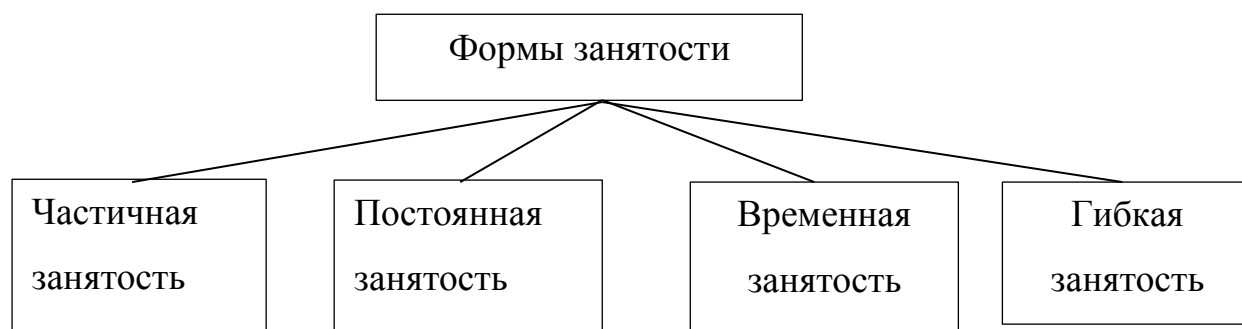


Рисунок 1 – Формы занятости

Частичная занятость – это форма занятости, характеризующаяся сокращенным объемом недельной трудовой нагрузки. Нормальная продолжительность рабочей недели, установленная ТК РФ, составляет не более 40 часов. Меньшая недельная продолжительность рабочего времени установлена для работников в возрасте до 18 лет, инвалидов I и II группы, а также работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда. Сокращенная продолжительность рабочего времени устанавливается федеральными законами для отдельных категорий работников (педагогических, медицинских и др.). Во всех прочих случаях сокращённая по сравнению с нормальной продолжительность трудовой нагрузки работника дает основание относить его к частично занятому [8].

Опишем плюсы такой работы: появление большего количества свободного времени; возможность работника попробовать свои силы в новой отрасли, не увольняясь с прежнего места работы; возможность совмещения нескольких видов деятельности (совместительство); возможность получать образование и работать одновременно (такой формат деятельности больше подходит студентам и желающим повысить квалификацию на соответствующих курсах) [2].

У частичной занятости также присутствует и ряд минусов, таких как невысокая заработная плата; узкий круг обязанностей.

Также отметим, что частичная занятость – это один из оптимальных способов закрепиться в какой-либо компании при отсутствии вакансий на полный рабочий день.

Второй вариант занятости – постоянное трудоустройство. Характеристики такой формы занятости: полный рабочий день, трудовой договор, оформление по ТК РФ, официальная заработная плата, должность по штатному расписанию организации. Постоянное трудоустройство один из самых предпочтительных вариантов трудоустройства, так как остаются защищены интересы и сотрудника, и работодателя [12].

К достоинствам постоянной работы относятся: карьерный рост, финансовая стабильность, работа в коллективе, официальное трудоустройство, социальная защищенность. К недостаткам относятся: сложность во временном отсутствие на рабочем месте по личным вопросам; обыденность, выполнение одних и тех же задач, коммуникации с теми же людьми; необходимость оповещения начальства об увольнении заранее [12].

Третий вид занятости – временная работа, ее еще называют «контрактной работой» (в переводе «не состоящий в штате»). Это такая форма занятости, при которой люди заняты на производстве или в сфере услуг строго ограниченное трудовым договором время, которое может составлять от одного дня до нескольких лет. Временные работники используются для подмены постоянных работников на определенный срок (на время болезни, декретного отпуска, профессионального обучения и др.), для выполнения разовых, случайных и непрестижных работ, работ по ликвидации сбоев в производстве, на ликвидации аварий, сезонных работ и т.п. Временная занятость может использоваться и для работ, требующих высокой квалификации персонала. Широкое использование формы временной занятости смягчает ситуацию с безработицей [12].

От частичной занятости временная работа отличается тем, что в последнем случае работник знает точный срок окончания трудовой занятости. Преимущества временной работы заключается в следующем: защищенность от офисной политики и конфликтов в коллективе; дополнительный заработок; возможность заработать больше, чем на постоянной работе.

Присутствуют и недостатки: временная работа – это непостоянная работа; ограниченность временных работников в своих правах; отсутствие социального пакета.

Предприятия, использующие временную рабочую силу по контрактам, имеют возможности для повышения своей эффективности за счет следующих факторов:

- они могут принять то количество работников, которое необходимо на данном этапе функционирования производства вследствие экономической конъюнктуры, при этом предприятие не связывает себя гарантией занятости;

- используя временных работников, предприниматели снижают издержки на рабочую силу за счет увеличения ее зарплаты и ограниченного набора социальных выплат для этой категории занятых;

- временные работники в основном используются на непрестижных рабочих местах;

- за счет временных работников предприятие замещает постоянных работников;

- временный найм используется для отбора постоянной рабочей силы, исходя из критериев отношения к труду [13].

Гибкая занятость – это форма трудоустройства с нестандартными условиями найма и труда. К таким условиям относят:

- нестандартные режимы рабочего времени, при которых продолжительность рабочего времени меньше, чем установлено государственными нормативами. В их число входят режим неполного рабочего времени, сокращенная рабочая неделя, сезонная работа;

- нестандартные организационные формы найма работников в виде краткосрочных трудовых договоров на работы случайного характера, трехсторонних соглашений между службой занятости, предпринимателем и временным работником;

- нестандартные способы работы и рабочие места, например, домашний труд (выполнение производственного задания в домашних условиях), работа с домашнего телефона, работа на собственном автотранспорте и др.;

- самозанятость граждан, которая осуществляется без оформления ими формальных трудовых отношений, за свой счет, путем самостоятельного

или при помощи членов своей семьи выполнения работы, реализация продукции и т.п. [13].

Новой формой занятости в РФ стала самозанятость. Она предполагает самостоятельный поиск трудовых занятий и создание рабочих мест с отдельными гражданами за счет их собственных средств в случаях получения постоянного дохода и удовлетворения своих личных потребностей и самореализации. В данном случае, при переходе от положения незанятых в положение занятости осуществляется без прямого участия государственных и общественных организаций, но не исключает поддержку со стороны государства, если избранная сфера деятельности не наносит ущерб общественным интересам, как материальным, так и моральным [14].

Самозанятость является одним из важнейших направлений предупреждения и смягчения безработицы. Формами самозанятости является индивидуальная трудовая деятельность и малый бизнес. С категорией самозанятости связана скрытая занятость. Самозанятость может перерасти в скрытую занятость, если трудовая деятельность и доходы от нее не декларируются.

Таким образом, занятость – это общественно полезная деятельность граждан, связанная с удовлетворением личных и общественных потребностей и приносящая, как правило, заработок или трудовой доход.

## **1.2 Эффективность различных форм занятости**

В целях развития рынка труда соответственно интенсивному экономическому росту на основе взглядов экономистов о занятости были выявлены следующие признаки эффективной занятости:

- соответствие профессионально-квалификационной структуры рабочей силы структуре рабочих мест;
- состояние определенной аллокации («распределение» как более точно отражающее размещение ресурсов) трудового ресурса;

- включение характеристик – экономической, социальной, производственной и правовой;
- эффективность экономических отношений субъектов занятости в системе развитых рыночных и общественных институтов;
- трудовые отношения оптимизирующего поведения в рамках сотрудничества работника, работодателя, государства, бизнеса и общественных организаций в условиях трансформации и кризиса;
- добровольность труда и гармонизация прав и обязанностей человека в трудовой сфере, равная ответственность гражданина и государства за возможность иметь работу, обеспечивающую достойный образ жизни (Н.Л. Казначеева) [6];
- разумный менеджмент трудовых ресурсов по отраслям и регионам (В.И. Кузнецов) [9];
- взаимозависимость развития занятости и рынка труда (Н.А. Волгин, П.В. Савченко, И.Р. Курнышева, К.Г. Кязимов) [9];
- развитие человеческого капитала в условиях соответствия уровня квалификации, производительности труда и заработной платы согласно классическому подходу к занятости [7];
- адекватная дифференциация доходов населения стимулирует мотивацию, повышение квалификации работника и рост производительности труда (И.А. Столяров) [6];
- труд неквалифицированного и квалифицированного работника находится в соответствии с эффективностью его труда, что является фактором возрастающих или постоянных издержек на оплату труда при достаточном уровне фондовооруженности;
- применение и регулирование, наряду с традиционными, гибких форм занятости и заработной платы на «сильной» институционально-правовой основе;
- чем выше уровень совокупного спроса, тем выше уровень эффективной занятости;

- следование общепринятым принципам стратегии (К.Б. Шипунов) и мониторинг основных факторов, влияющих на формирование эффективной занятости с разумным участием государства [12].

Исходя из этого, сущность эффективной занятости проявляется посредством ее субъектов, принципов и факторов ее формирования при максимально рациональном использовании трудовых ресурсов. Она характеризуется ростом производительности труда, общественно полезным трудом рабочих, их высокой материальной и морально-психологической мотивацией к производительному труду; развитием человеческого капитала; институционализацией трудовых отношений; снижением отраслевой и региональной дифференциации уровня жизни населения в условиях возрождения и развития производственно-инновационного сектора экономики для обеспечения на уровне работника достойного уровня жизни, воспроизводства и творческой самореализации, на уровне работодателя (производителя) – рентабельности и качества выпускаемой продукции, на уровне страны – роста национального дохода и экономической безопасности.

Рассмотрим особенности частичной занятости.

Неполное рабочее время предусматривает занятость в течение недели, либо в течение рабочего дня или смены. Вопросы установления неполного рабочего времени регулируются статьей 93 Трудового кодекса Российской Федерации. С 29 июня 2017 года работодатели стали вправе одновременно установить сотруднику неполные день или неделю. Например, график по четыре часа в понедельник и четверг. До этого статья 93 ТК РФ разрешала сокращать либо неделю, либо дни [15].

Также в статье 93 ТК РФ с 29 июня 2017 года появилась норма о том, что работнику можно установить неполный рабочий день, разделив его на части. Прежде подобных положений в ТК РФ не было [15].

Запрет на установление ненормированного рабочего дня. Ненормированный рабочий день – это режим работы, когда некоторые сотрудники могут по распоряжению работодателя при необходимости

привлекаться к работе за пределами установленной для них продолжительности рабочего времени (ст. 101 ТК РФ [16]).

Особенностью ненормированного рабочего дня является такой характер работы, когда по независящим от человека причинам, не получается выполнять все свои функции в рабочее время. Так, например, установление ненормированного рабочего дня юристу поможет привлечь его к участию в судебных слушаниях, которые проходят за рамками обычного рабочего дня.

Сотруднику, который трудится в режиме неполного рабочего дня, работодатель вправе установить ненормированный рабочий день. Статья 101 ТК РФ с 29 июня 2017 года дополнена нормой о том, что работнику, работающему на условиях неполного рабочего времени, ненормированный рабочий день может устанавливаться, но только при одновременном соблюдении двух условий:

- соглашением сторон трудового договора установлена неполная рабочая неделя;
- человек трудится с полным рабочим днем (сменой) [16].

Таким образом, если человек трудится в режиме неполного рабочего дня (смены) в режиме неполной рабочей недели, то ненормированный рабочий день устанавливать ему нельзя. Ведь тогда два вышеназванных условия не соблюдаются.

Сменная работа имеет место быть в таких формах занятости как постоянное трудоустройство, временная работа.

Рассмотрим график работы при сменной работе. Согласно ст. 103 ТК РФ сменная работа – это работа в две, три или четыре смены, вводимая в тех случаях, когда длительность производственного процесса превышает допустимую продолжительность ежедневной работы, а также в целях более эффективного использования оборудования, увеличения объема выпускаемой продукции или оказываемых услуг [17]. При применении в организации сменной работы данное обстоятельство должно быть закреплено в локальном нормативном акте и трудовом договоре с работником, если его



режим работы отличается от принятого у данного работодателя режима работы. При сменной работе каждая группа работников должна выполнять работу в течение установленной продолжительности рабочего времени в соответствии с графиком сменности. При этом работа в течение двух смен подряд запрещается.

Согласно ст. 153 ТК РФ [18], если рабочая смена по графику попадает на нерабочий праздничный день, она оплачивается в следующих размерах:

- 1) сельщикам – не менее чем по двойным сельским расценкам;
- 2) работникам, труд которых оплачивается по дневным и часовым тарифным ставкам в размере не менее двойной дневной или часовой тарифной ставки;
- 3) работникам, получающим оклад (должностной оклад):
  - в размере не менее одинарной дневной или часовой ставки (части оклада (должностного оклада) за день или час работы) сверх оклада (должностного оклада), если работа в выходной или нерабочий праздничный день выполнялась в пределах месячной нормы рабочего времени;
  - в размере не менее двойной дневной или часовой ставки (части оклада (должностного оклада) за день или час работы) сверх оклада (должностного оклада), если работа проводилась сверх месячной нормы рабочего времени.

Можно сделать вывод по сменному режиму работы: работа в условиях сменного режима должна быть закреплена в локальном нормативном акте учреждения и трудовом договоре с работником, если его режим работы отличается от принятого у данного работодателя режима работы. При этом график сменности должен быть составлен таким образом, чтобы рабочее время сотрудника не превышало нормальное количество часов для данной категории лиц за учетный период. В случае если смена сотрудника проходит в условиях, отклоняющихся от нормальных (работа в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни, сверхурочная работа), работнику производятся соответствующие выплаты, предусмотренные трудовым

законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором.

Понятие совместительства. Статьей 282 ТК РФ установлено, что совместительство – это выполнение сотрудником другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора в свободное от основной работы время [19]. Более подробно труд совместителей регламентирован гл.44 ТК РФ [20]. Выделим основные черты совместительства:

- работник имеет основное место работы (то есть уже состоит в трудовых правоотношениях с тем же или иным работодателем);
- работа выполняется в свободное от основной работы время;
- работа выполняется на условиях отдельного трудового договора.

Трудовое законодательство исходит из того, что работа по совместительству не может быть единственной для работника, то есть обязательно должно быть основное место работы. Вместе с тем законодательством РФ не предусмотрена ответственность работодателя за оформление работника по совместительству при отсутствии у последнего основного места работы.

В ст. 60 ТК РФ определено два вида совместительства [21]:

- внутреннее (работа в той же организации в свободное от основной работы время);
- внешнее (работа по трудовому договору, заключенному с другим работодателем).

Категории работников, которым запрещено работать по совместительству. Трудовой кодекс содержит запрет для некоторых категорий сотрудников на работу по совместительству. В соответствии со ст. 282 ТК РФ нельзя иметь наряду с основной иную оплачиваемую работу:

- лицам в возрасте до 18 лет;

- лицам, занятым на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными условиями труда, если основная работа связана с такими же условиями;

- в других случаях, предусмотренных ТК РФ и иными федеральными законами [19].

Одна из особенностей внутреннего совместительства. Работа в организации по той же должности на 1,5 ставки не будет считаться совместительством, так как трудовое законодательство предполагает выполнение другой работы (работа по другой должности, профессии или специальности) при внутреннем совместительстве.

Рассмотрим особенности постоянной занятости. Это понятие означает гарантированное участие в трудовом процессе очень долгое время, например, до выхода на пенсию. При этом полная занятость работника может какое-то время заменяться на неполную (без потерь прав и льгот, оговоренных трудовым договором). Также постоянная занятость не исключает продвижения работника по служебной лестнице, смены профессии (в пределах одного предприятия), перехода из одного цеха в другой. Полная занятость гарантирует работникам материальное вознаграждение, оплачиваемые отпуска, медицинскую страховку, надбавки за выслугу лет, за сверхурочный труд. Предприятию такой вид занятости позволяет снизить текучесть кадров, иметь работников, постоянно повышающих свое мастерство.

Рассмотрим такой вид работ как заемный труд. В России длительное время обычной деловой практикой на рынке труда было предоставление компаниям своих работников для постоянной работы у компании – клиента под контролем и управлением клиента. Работники нанимались компанией – провайдером услуг, получали от нее заработную плату, но фактически были подчинены и работали под контролем другой компании – клиента провайдера [22].

Такая система позволяла клиентам существенно минимизировать риски, связанные с претензиями государственных органов и работников касательно труда работников, в обмен на вознаграждение провайдера.

Однако эта практика получила негативную оценку у судов и законодателя. Считалось неприемлемым разделение функций работодателя между двумя компаниями (провайдер и клиент), поскольку работник в этом случае не был защищен против неисполнения клиентом и провайдером обязанностей работодателя, предусмотренных Трудовым кодексом.

Более того, российский Трудовой кодекс ранее не предусматривал такую форму организации труда, хотя прямо и не запрещал ее.

Президент России 5 мая 2014 года подписал закон, вступающий в силу с 1 января 2016 года, который вводит прямой запрет на использование заемного труда, который определяется как труд, осуществляемый работником по распоряжению работодателя, но в интересах, под управлением и контролем другого лица (клиента провайдера) [23].

Дистанционная работа. Президент России 8 апреля 2013 года подписал закон о введении изменений в Трудовой кодекс, вводящий в него новую главу 49.1 «О дистанционной работе» [24].

Новый закон отражает серьезные изменения и модернизацию российского трудового права, поскольку с момента вступления его в силу впервые становится законно организовать работу на удаленной основе дома у работника. В Трудовом кодексе сохраняют силу положения о надомной работе, которые имели ограниченное действие и фактически не могли регулировать ситуации, когда работодатели нанимали людей работать удаленно из их домов или из других мест вне офиса.

Старые правила надомного труда не могли применяться к большому количеству категорий работников. В России у работодателей была серьезная необходимость для таких категорий работников, как IT специалисты, торговые агенты, консультанты, переводчики и др.

В соответствии с новым законом под дистанционной работой понимается выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного подразделения, находящегося под контролем работодателя.

Новый закон подчеркивает необходимость использования для осуществления взаимодействия между работником и работодателем и для выполнения информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сеть «Интернет».

Положения о дистанционной работе предусматривают большое количество возможностей для обеспечения гибкости трудового договора. Одним из наиболее важных положений является возможность свободного установления оснований для расторжения трудового договора, не ограничиваясь закрытым перечнем оснований для расторжения договора, как это предусматривают общие нормы трудового права.

В соответствии с законом дистанционный работник и работодатель должны обмениваться электронными документами посредством усиленной квалифицированной электронной подписи. Однако это становится обязательным только после достижения такого соглашения между сторонами. Если стороны не договорились об этом, то они могут использовать физические подписи во всех случаях, когда их подписи необходимы по закону (ст. 312.1 ТК РФ [25]).

Одной из форм занятости является вахтовый метод работ. Вахтовый метод является особой формой работы вне места постоянного проживания работников, когда не может быть обеспечено ежедневное их возвращение к месту постоянного проживания (гл. 47 ТК [26]).

Работники, осуществляющие работы вахтовым методом, должны возвращаться домой как минимум раз в месяц или, в особых случаях, не реже трех месяцев (ст. 299 ТК [27]).

Подсчет рабочего времени при этой форме работы осуществляется по особым правилам, которые называются суммированным учетом рабочего времени. В соответствии с ними, при расчете рабочего времени учитывается все потраченное время на месте выполнения работ, а также время проезда к этому месту и обратно (ст.300 ТК [28]). Во всем, что специально указано, рабочее время вахтовых работников регулируется общими нормами Трудового кодекса.

Порядок применения вахтового метода утверждается работодателем в виде локального акта (ст. 297 ТК [29]).

Временная работа. В соответствии с Трудовым кодексом, временная работа должна длиться не больше двух месяцев (ст. 59 ТК [30]). Такая работа регулируется главой 45 Трудового кодекса [31]. Трудовые договоры, которые заключены на временную работу, не могут устанавливать испытательный срок (ст. 289 ТК [32]). Данная форма работы дает право на два для оплачиваемого отпуска за каждый месяц работы (ст.291 ТК [33]). Как правило, работники на временные работы не имеют права на выходное пособие. Срочный трудовой договор прекращается с истечением срока его действия (ст.79 ТК [34]). Работники вправе прекратить трудовой договор при условии предварительного уведомления работодателя не позднее чем за 3 дня (ч.1 ст. 292 ТК[19]). Работодатель вправе прекратить трудовой договор только в случаях, указанных в законе, при условии предварительного уведомления работника не позднее, чем за 3 дня.

Для оптимизации рабочего процесса, повышения эффективности труда и соблюдения сроков выполнения задач не обойтись без четкого планирования и контроля использования рабочего времени. Четкая организация рабочего времени в равной степени необходима и руководителю и подчиненным. Контроль со стороны нанимателя или руководителя поддерживает рабочую дисциплину в коллективе и гарантирует справедливую оплату труда.

Руководители крупных организаций с большим штатом сотрудников не успевают лично уследить за каждым подчиненным. Кроме функции контроля менеджер, начальник отдела или руководитель проекта исполняет и другие обязанности. На практике руководители часто сталкиваются с такой проблемой, как несоблюдение сроков выполнения работ. Сроки рассчитываются таким образом: норма рабочего времени по статье 91 ТК - 40 часов в неделю. Норма сопоставляется с квалификационным справочником или функциональными обязанностями сотрудника. В итоге получается рациональная схема распределения времени труда персонала.

Существенный недостаток заключается в том, что в схеме не учтены:

- человеческий фактор, например, постоянные перекуры, больничные, опоздания, личные дела в оплачиваемое время и т.д.;
- форс-мажоры: чрезвычайные происшествия, стихийные бедствия, аварии, задержки со стороны контрагентов и т.д.

Все это приводит к разнице между затраченным временем и фактически выполненной работой.

Внедрение методов контроля временных показателей работы нужно в первую очередь работодателю. Это позволит платить за фактически отработанное время, а не за опоздания, перекуры и компьютерные игры на рабочем месте. Анализ собранных данных, с одной стороны, письменные отчеты и объяснения сотрудников – с другой, позволяют руководителю принимать взвешенные решения о рациональности использования рабочего периода и соответственно начислять заработную плату [23].

Методы контроля рабочего времени. Работодатель заинтересован не только в своевременном появлении сотрудников на рабочем месте, но и в производительности труда коллектива. Производительность напрямую зависит от того, чем сотрудник занимается на рабочем месте [23].

Едва ли работник успевает выполнять обязанности, если тратит время на социальные сети, переписку, просмотр новостей, чтение книг или серфинг

в интернете. Методы контроля рабочего времени сотрудников включают фиксацию:

- выполнения задач в период между включением и выключением компьютера;
- телефонных переговоров с клиентами, партнерами и контрагентами;
- скриншотов рабочего стола в течение рабочего дня с помощью специализированных IT - решений;
- содержания корпоративной корреспонденции, в том числе переписки по электронной почте;
- присутствия на месте в рабочее время с использованием видеонаблюдения.

Но прежде чем применять методы контроля следует заблаговременно оповестить персонал. Для этого в дополнительном соглашении указывают способы мониторинга использования рабочего времени, изменять условия допускается только с согласия персонала. Более того, устанавливать камеры наблюдения в кабинетах без уведомления работников противопоказано.

Данные мониторинга использования рабочего времени составляют основу для анализа эффективности труда персонала. Метрики результативности включают:

- итоговые – оценка результатов заверченного проекта в целом;
- промежуточные – контроль проделанной работы за указанный срок;
- периодические – подведение итогов по прошествии определенного периода времени;
- избирательные – нерегулярный выборочный мониторинг отдельных сотрудников на усмотрение руководства [22].

Любые методы мониторинга направлены в первую очередь на то, чтобы оценить, насколько эффективно и рационально сотрудник распределяет рабочее время, и одновременно оценить уровень профессионализма.



Гибкий график работы, который дает работнику возможность самостоятельно контролировать нагрузку и занятость, позволяет повысить производительность труда и снизить затраты работодателя на почасовую оплату [23].

Учет рабочего времени необходимо вести в каждой компании независимо от принятого графика. Методы контроля рабочего времени повышают производительность, дисциплинируют персонал и позволяют сократить расходы. Применение автоматизированных инструментов контроля рабочего времени и эффективности труда облегчат ведение учета в компаниях с большим штатом работников, обеспечивают объективную оценку работы каждого сотрудника и способствует принятию мотивированных управленческих решений.

### **1.3 Эволюция форм занятости**

В своем послании Федеральному собранию от 1 декабря 2016 года В.В. Путин обозначил необходимость запуска масштабной системной программы развития цифровой экономики, что обуславливает необходимость стимулирования технологических сфер для реализации потенциала будущего. В связи с этим необходимо проанализировать возможности российского рынка труда для реализации поставленной задачи.

На российском рынке труда с 2000 года наблюдается снижение уровня безработицы в 1,9 раза по сравнению с 2016 годом (рис. 2). Уровень занятости стабильно рос с 2000 года, несмотря на незначительный спад в 2009 г. (на 1% по отношению к уровню занятости 2008 г.). В итоге прирост уровня занятости с 2000 по 2016 составил 7,2% [35].



Рисунок 2 – Динамика уровня занятости и безработицы в РФ в 2000-2016 гг., % [35]

Положительной характеристикой российского рынка труда является низкий уровень безработицы. Уровень занятости продолжает стабильно расти, что обеспечивает развитие экономики Российской Федерации. Рассмотрим изменение структуры занятых по видам экономической деятельности в 2016 году по сравнению с 2015 и 2006 годами (рис 3) [35].

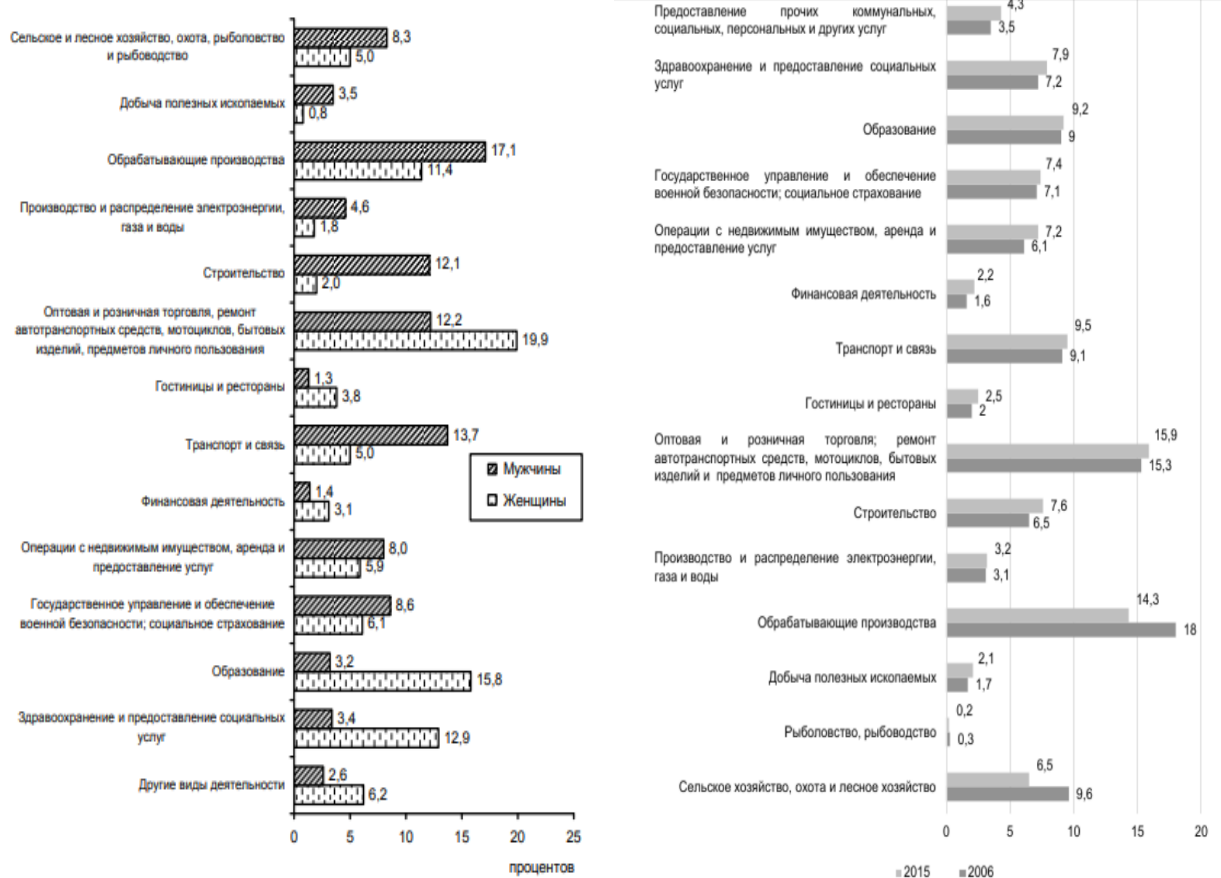


Рисунок 3 – Структура занятых по видам экономической деятельности 2016, 2015 и 2006 гг., % [35]

Так, в 2016 г. наибольшая доля занятых имеет место в сферах оптовой и розничной торговли, в обрабатывающем производстве, в сфере транспорта и связи, в образовании, что в целом соответствует показателям и в 2015, и в 2006 годах, за исключением сферы сельского хозяйства. Наименьший процент занятых приходится на сферу рыболовства и рыбоводства, добычу полезных ископаемых, финансовую деятельность.

Согласно данным Росстата, доля занятых возрастной группы 30–39 лет с 2005 по 2016 года возросла на 3,4%, 15-19 лет – уменьшилась на 1,5 % (таблица 1) [35].

Таблица 1 – Структура занятых по возрастным группам, % [35]

	Всего	В том числе в возрасте, лет:							
		15-19	20-24	25-29	30-39	40-44	45-49	50-54	55-59
Занятые - всего									
2005	100	2,1	9,6	12,7	24,0	14,5	14,6	12,1	6,7
2010	100	1,0	9,4	13,6	25,3	11,5	13,7	13,0	8,3
2014	100	0,6	7,8	14,5	26,3	12,0	11,8	13,3	9,0
2015	100	0,6	7,0	14,5	26,9	12,2	11,4	13,0	9,3
2016	100	0,6	6,4	14,5	27,4	12,5	11,2	12,7	9,4
Мужчины									
2005	100	2,5	10,3	13,4	24,2	13,8	13,6	11,3	7,0
2010	100	1,3	10,2	14,5	25,4	11,0	12,8	11,9	8,7
2014	100	0,7	8,6	15,5	26,6	11,5	11,0	12,2	9,2
2015	100	0,7	7,7	15,5	27,4	11,7	10,7	11,9	9,5
2016	100	0,7	7,1	15,5	27,9	12,0	10,5	11,7	9,7
Женщины									
2005	100	1,7	8,8	12,0	23,8	15,1	15,5	13,0	6,3
2010	100	0,7	8,5	12,7	25,2	11,9	14,7	14,1	7,9
2014	100	0,4	7,0	13,4	26,0	12,4	12,6	14,4	8,7
2015	100	0,4	6,3	13,4	26,4	12,7	12,2	14,2	9,0
2016	100	0,4	5,7	13,4	27,0	13,1	12,0	13,8	9,1

Рассмотрим распределение по уровню образования в структуре российской занятости. На таблице 1 видно, что число занятых с высшим образованием в 2016 году по сравнению с 2005 годом возросло на 7,4%, численность занятых со средним профессиональным образованием увеличилось только на 0,4%, а численность занятых в экономике, имеющих среднее общее, основное общее или не имеющих основного общего образования, снизилась на 4,6; 3,4 и 0,5 соответственно. Таким образом, можно сделать вывод о возрастающем уровне образованности занятых в экономике.

	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее <sup>1)</sup>	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих (служащих) <sup>2)</sup>			
<b>Рабочая сила – всего</b>							
2005	100	25,3	25,2	18,4	23,4	6,9	0,7
2010	100	28,1	26,6	19,7	20,8	4,4	0,4
2014	100	31,5	25,5	19,1	19,8	3,8	0,3
2015	100	32,2	25,5	19,2	19,0	3,7	0,2
2016	100	32,7	25,6	19,2	18,8	3,5	0,2
<b>Мужчины</b>							
2005	100	22,8	19,8	22,9	25,5	8,2	0,8
2010	100	24,9	21,7	24,4	23,3	5,3	0,5
2014	100	27,8	21,5	23,4	22,4	4,6	0,3
2015	100	28,2	21,7	23,6	21,6	4,6	0,3
2016	100	28,7	22,0	23,6	21,1	4,4	0,3
<b>Женщины</b>							
2005	100	27,9	30,8	13,8	21,1	5,7	0,7
2010	100	31,5	31,8	14,7	18,2	3,4	0,3
2014	100	35,4	29,8	14,6	17,1	2,9	0,2
2015	100	36,5	29,6	14,6	16,3	2,8	0,2
2016	100	37,0	29,5	14,6	16,2	2,6	0,1

<sup>1)</sup> 2005 г. – включая неполное высшее профессиональное образование.

<sup>2)</sup> Включая начальное профессиональное образование.

Рисунок 4 – Структура рабочей силы по уровню образования, % [35]

В дальнейшем, к 2030 году ожидаются переход наиболее многочисленной группы занятых (26,3%) в возрасте 30-39 лет в группу 45-49 лет и снижение доли занятых в более ранних возрастах. При сохраняющейся

тенденции увеличения доли занятых с высшим и средним профессиональным образованием можно говорить о росте уровня образования занятых.

Для развития цифровой экономики необходимо увеличивать инвестиции в высокотехнологичные и наукоемкие виды экономической деятельности. Согласно данным Росстата, в Российской Федерации внутренние затраты на исследования и разработки в 2016 году достигли 943,8 млрд. руб., что составляет 37,3 млрд. долл. США (в расчёте по паритету покупательской способности) (рис. 5). Россия занимает десятое место в рейтинге ведущих стран мира по величине рассматриваемого показателя, уступив в последнее время свою позицию Бразилии [35].

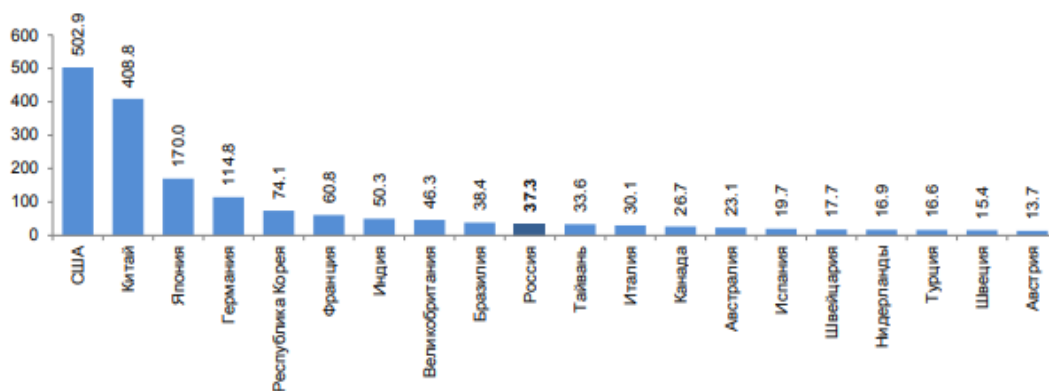


Рисунок 5 – Двадцатка стран лидеров по объему внутренних затрат на исследования и разработки на 2016 г. (млрд. долл. США; в расчете по паритету покупательской способности национальных валют) [36]

Низкая производительность труда в России связана с износом оборудования, применением устаревших технологий, неэффективным использованием трудовых ресурсов.

Активно увеличивается доля сектора ИКТ в общем объеме ВВП лидирующих мировых экономик. По данным ОЭСР, доля занятых в сфере ИКТ в рассматриваемых странах в среднем составляла 3,7% от общего числа занятых в экономике в 2014 г. (рис 6) [36].

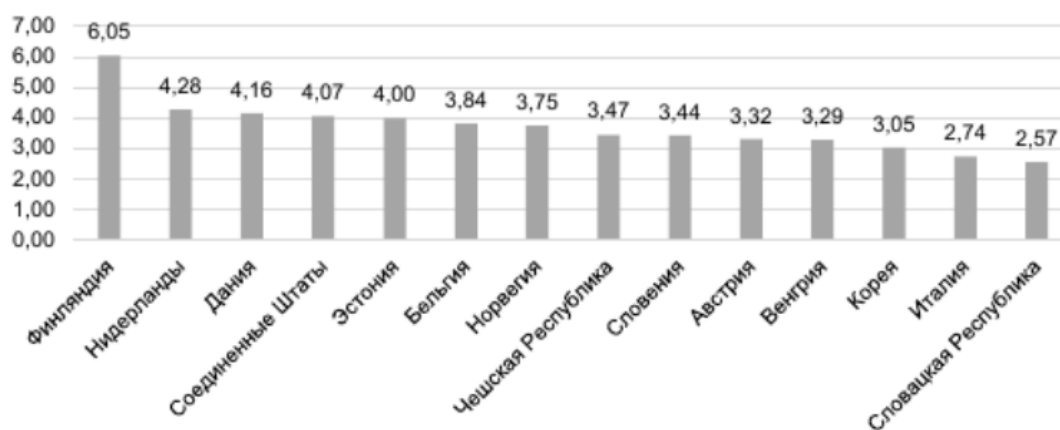


Рисунок 6 – Занятость специалистов ИКТ в экономике, % от общего числа занятых, 2014 г. [36]

По моему мнению, цифровая экономика характеризуется активным использованием информационно-коммуникационных технологий в целях осуществления различных видов взаимодействий, в том числе юридически значимых, между всеми участниками экономических процессов. Именно ИКТ, которые за последние двадцать лет сделали большой скачок вперед, помогают обществу, бизнесу и целым государствам постоянно совершенствоваться: оптимизировать издержки, создавать новые продукты и услуги, повышать качество жизни и т.д. Главными драйверами для цифровой экономики стали развитие интернета и электронной коммерции, которые открыли новые пути обмена информацией, продажи товаров и оказания услуг.

Развитие цифровых технологий производит глобальные изменения в хозяйстве и обществе. В настоящее время наиболее развитые страны мира переживают процесс новой промышленной революции, вследствие которой развивается инновационный тип хозяйства, известный под названием «Индустрия 4.0». В популярном сегодня названии закодированы этапы предыдущего промышленного процесса, от перехода к машинному труду до современности, в которой в массовом порядке в производство внедряются киберфизические системы и размываются границы между физическими, цифровыми, социальными и биологическими сферами жизни.

Технологические сдвиги меняют спрос и предложение на рынке труда, организационные и содержательные основы работы. В результате распространяется новая модель труда и занятости, которую называют «Работа 4.0». Она осуществляется в цифровом пространстве, содержит новые возможности, но одновременно и риски, как для экономики, так и для самих трудящихся. Оцифровываются многочисленные предметы и средства труда, что приводит к новым формам сотрудничества и обмена. Но интернет связывает не только коммуницирующих людей. Он предполагает и коммуникацию с вещами. Люди, товары и машины становятся все более взаимосвязанными [37]. Трудовая деятельность оказывается неожиданно более прозрачной, расширяются границы использования инноваций и пространства образования, и, соответственно, улучшается качество трудовых ресурсов, но одновременно работа усложняется, становится транспарентной и более контролируемой извне.

Профиль работника и требования к нему радикально меняются, но остаются пока еще неопределенными. В цифровой среде необходимы новые компетенции и квалификация, создаются рабочие места, не привязанные к одному месту и времени [38]. Озабоченность вызывает падение объемов человеческого труда, особенно у лиц со средней квалификацией. Есть мнения, что в новом хозяйстве окажется ненужный ряд профессий, тогда как значение инженерных и компьютерных специальностей сильно возрастет. Также более востребованными окажутся профессии, связанные с развитием личности (например, в сфере предоставления социальных услуг) [39]. С другой стороны, отмечается, что речь скорее идет не о потере профессий и рабочих мест, сколько о потере отдельных видов деятельности [40], или ожидается падение спроса на недорогой и мало востребованный в современной экономике труд.

Чаще изменения в работе происходят на больших предприятиях. Особенно сильны указанные тенденции в секторе информации и коммуникации, финансов и страхования, автомобилестроения,

электротехники. Цифровая среда становится частью развития здравоохранения и социального обеспечения. Только в сферах воспитания, жилищного хозяйства, гостиничного бизнеса изменения происходят медленнее, поскольку больше ценятся персонализированные отношения и услуги [38]. Последние исследования показывают, что для занятости характерны следующие эффекты:

- повышается динамика (больше увольняется, но и больше нанимается работников);
- усиливается дефицит определённых кадров, обладающих необходимыми компетенциями и знаниями;
- изменяются условия труда для работников (становятся менее жесткими требования к месту и времени труда, увеличиваются трудовые нагрузки, корректируется содержание труда);
- востребованным остается опыт деятельности в определенном профессиональном поле;
- повышается значение социальных, межкультурных и управленческих знаний и навыков [38].

Быстро меняющиеся условия труда предполагают приспособление работников к технологическим изменениям или, в радикальном, случае, замещение людей робототехникой [40]. Робототехника, сетевое взаимодействие, чувствительный к контексту обмен информацией, мобильные приложения и программы служат цели эффективной реализации трудовых функций и повышению производительности труда. Часть трудовых задач передается на аутсорсинг, особенно в области предоставления услуг, что приводит к развитию нового вида трудовой деятельности, известного как «on-demand-economy» (экономика по требованию). Кроме этого, в отношении работы все чаще используется прилагательное «мобильная», она сравнивается с деятельностью, которая обозначается как «атипичная». Процесс размывания границ между типичной и атипичной работой в настоящее время выглядит следующим образом: с одной стороны, становится



все более популярной занятость в интернете. Быстро развиваются цифровые рынки труда, такая занятость становится массовой (crowdworking), между работниками существует высокая конкуренция и разделение труда. Краудворкинг – размещение на специализированных цифровых платформах заказов на выполнение работ, как правило, разделенных на мелкие задачи, претендовать на роль исполнителя заказа могут как сами работники фирмы, разместившей заказ, так и сторонние лица, ищущие работу [41].

Подобные бизнес-модели занятости уже перенимают отдельные предприятия, создавая похожую внутриорганизационную среду. С другой стороны, автоматизация и информатизация меняют сущность, смысл и ценности работы на предприятии или в организации в этом же направлении. Наряду со стабильностью в трудовой жизни важными (особенно для молодого поколения работников) становятся такие качества, как автономность и гибкость [3]. Всевозрастающая мобильность работы приводит и к тому, что ее можно выполнять вне офиса. Это может быть работа из дома (телеработа), работа на территории клиента (сервисные виды труда), работа на выезде, в рамках выполнения служебных поручений (выставки, конференции). В немецких опросах указывается, что уже 30% служащих регулярно работают вне офиса, 12% служащих и 4% рабочих выполняют несколько раз в неделю трудовые задания вне официального рабочего времени [40].

«Работа 4.0» предполагает, что выполнение профессиональных обязанностей осуществляется с использованием указанных компетенций в высокотехнологичной (информационной и сетевой) среде. Информационное пространство представляет собой уровень социальных отношений нового качества: речь идет не только о хранении, обработке и обмене информацией, но и о новых способах и типах интеракций. Характерными чертами этого пространства являются открытость и доступность, а также динамичная структура вследствие действий пользователей [37].

В области труда уже многие виды деятельности осуществляются в информационном пространстве при помощи персонального компьютера, мобильных устройств и приложений, которые сами становятся предметом и/или средством труда [42]. Таким образом, расширяется пространство производства, в котором возникают новые коллаборации и обмены, сильно отличающиеся от фордистских предприятий и их организационных принципов. В такой системе занятости исходной единицей становится не рабочее место, а наличие ранжируемой по зарплате профессиональной деятельности в определенном секторе экономики [43].

Для рынка труда безработица перестает быть индикатором эффективности, поскольку при помощи цифровых платформ распределяются (например, аукционным способом) не рабочие места, а трудовые задания. Для работников важно постоянно обновлять умения и навыки, повышать уровень квалификации, быть готовым к выполнению обязанностей в любое время и в любом месте. Вследствие этого работник становится самоответственным и автономным, он самостоятельно регулирует свою деятельность, контролирует ее результаты и уровень оплаты через выбор поступающих предложений. Внешний контроль осуществляется при помощи введенных/сохраненных данных, сведений, отчетов и прочего, часто без привлечения самого работника. Знания и компетенции, накопленный профессиональный бэкграунд, мотивация и транспарентность оценки заслуг работника играют решающую роль в его профессиональной карьере в условиях высокой конкуренции за рабочие места и/или доступ к трудовым заданиям [42].

Для каждого из привлеченных новых видов занятости существует целый комплекс причин и предпосылок, подчас весьма разнообразных. Например, неформальные трудовые отношения нередко объясняют стремление уклониться от уплаты налогов, для возникновения дистанционных форм занятости необходимы информационные технологии, а вторичная занятость требует, чтобы на основной работе у работника

оставались время и силы на дополнительную занятость и т. д. Однако в целом развитие данных гибких форм занятости имеет единое фундаментальное теоретическое объяснение – гибкость режимов труда, форм вовлечения в трудовые отношения, нестандартные рабочие места изначально выступают как экономически выгодные как для работника, так и для работодателя. Работнику предоставляется возможность более рационального сочетания работы по найму с другими видами деятельности – учебой, работой в домашнем хозяйстве, досугом. Работодатель в новых условиях может гибко регулировать численность работников, интенсивность нагрузки, расходы на рабочую силу. В этом смысле можно предположить, что и возможности человеческого развития с применением новых форм занятости получают новый импульс для своей реализации.

Вместе с тем, практика показывает, что гибкие формы занятости и трудовых отношений объективно создают предпосылки снижения социальной защищенности работников и провала социальной эффективности. Особенно остро эта проблема возникает в условиях отставания институциональной инфраструктуры рынка труда (законов и норм) от реального состояния и движения социально-трудовых отношений, а также неразвитости социальной ответственности бизнеса как характерной чертой зрелой социальной рыночной экономики. Таким образом, могут возникнуть препятствия для перспектив человеческого развития.

Исследования новых, нестандартных видов занятости осложняются отсутствием или неполнотой официальных статистических данных о непостоянно занятых, занятых неполное рабочее время, занятых на дистанционных рабочих местах, недозанятых по времени, вторично занятых, неоплачиваемых работниках семейных предприятий, занятых в личных подсобных хозяйствах, а также временно уволенных работниках, работниках в вынужденных отпусках по инициативе работодателей, отчаявшихся работниках, и так называемых прочих групп, «слабо связанных с рынком труда». Проблемы, связанные с классификацией всех многообразных форм и

проявлений занятости, а также сложности со статистическим учетом нестандартных видов занятости вызвали появление множества альтернативных оценок уровня занятости, расширяющих и обогащающих современные представления о состоянии российского рынка труда.

## **2 Трансформация форм занятости в условиях цифровизации экономики**

### **2.1 Новые формы занятости: причины и возможности развития**

Исследования трансформаций труда и занятости в России связаны в основном с анализом и оценкой их атипичных форм и видов, в частности тех, которые предполагают удаленную работу, аутсорсинг и самозанятость в интернете. Рассматривая типы занятости, считающиеся в России редкими и аномальными, исследователи акцентируют проблемы, сопоставимые с тенденциями перехода к новой модели. Та, подобная работа характеризуется как нестабильная, краткосрочная, ненормированная. Лица, включенные в такую занятость, ломают традиционные представления о ценности работы, поскольку профессиональная деятельность рассматривается как вторичная или равноценная по сравнению с другими видами деятельности [44]. Кроме того, в нее вовлекается все большее число образованных работников в области программирования, дизайна, рекламы, маркетинговых услуг и т. д. Их функции могут варьироваться от исполнительских до предпринимательских, административных и управленческих [9]. Зарботки сильно дифференцированы, хотя в целом возможности заработать через интернет оцениваются сдержанно [10].

Это означает, что обычные признаки (пол, возраст, доходы и образование) могут в настоящее время только ограниченно влиять на выбор и реализацию трудового пути.

Существует четыре основные группы нестандартных форм занятости: временная занятость, занятость на условиях неполного рабочего времени, временный заемный труд и многосторонние трудовые отношения, замаскированные трудовые отношения и зависимая самостоятельная занятость. В рамках этих четырех групп есть различные подгруппы форм

занятости, специфика которых зависит от каждой конкретно взятой страны (рисунок 7).



Рисунок 7 – Нестандартные формы занятости [45]

Проведем ранжирование новых видов занятости. В первую группу отнесем занятость с меняющимися факторами (такие как объем работ, трудовые договора): группу временной занятости, работу на неполное рабочее время и работу по вызову, многосторонние трудовые отношения, замаскированные трудовые отношения. Из многосторонних трудовых отношений вычленим лизинг персонала, который мы отнесем ко второй группе.

Дадим описание первой группе занятости. Временная занятость, при которой работники заняты определенный период времени, включает в себя работу по срочному трудовому договору, договору на выполнение проекта

или определенных работ, а также сезонный труд и труд от случая к случаю. В большинстве стран работа по срочному трудовому договору регулируется специальными нормами о максимальной продолжительности трудового договора, возможностях продления срока действия договора и критериях применения.

Случайный труд характерен для наемного труда в неформальном секторе экономики развивающихся стран, но в последнее время он стал появляться и в промышленно развитых странах, особенно на рабочих местах, связанных с «работой по требованию», «гигономикой» (экономикой свободного заработка) и «работой на интернет-платформах. При занятости на условиях неполного рабочего времени продолжительность рабочих часов короче, чем при полной стандартной занятости. В целях сравнительного статистического анализа неполное рабочее время часто определяют как работу не более 30-35 часов в неделю. Ряд форм занятости предполагает очень короткую продолжительность рабочего времени или отсутствие стабильного графика работы, при этом работодатель не обязан гарантировать определенное количество часов занятости. Эти формы занятости связаны с работой по вызову либо с другими договорными отношениями и в ряде стран называются «договорами с нулевой нормой рабочего времени».

Замаскированные трудовые отношения создают видимость того, что не существует в реальности, и сводят на нет или минимизируют защиту, предусмотренную законом. Такие трудовые отношения вводят в заблуждение о реальном работодателе посредством найма работников с помощью третьей стороны, либо заключения с работником гражданско-правового договора или договора о сотрудничестве вместо трудового договора, в тоже время осуществляя руководство деятельностью работника и предоставляя непосредственные указания о том, как выполнять работу, что не соответствует независимому статусу работника. Еще одна область, где не хватает правовой четкости, это зависимая самостоятельная занятость, при которой работники предоставляют услуги компании в рамках гражданско-

правового договора, но их доход зависит от одного или нескольких клиентов, либо они получают непосредственные указания о том, каким образом должна быть выполнена работа [45]. На этих работников обычно не распространяются положения трудового законодательства или действие системы социального обеспечения, тем не менее, некоторые страны приняли специальные положения по распространению норм защиты и на зависимых самозанятых работников.

Механизм заемного труда подразумевает взаимодействие трех сторон: агентства занятости, предприятия-заказчика (которое обращается в агентство занятости с целью поиска и подбора необходимого персонала на определенный срок), заемного работника [23].

Ко второй группе мы отнесли такие виды занятости: аутсорсинг, лизинг персонала, аутстаффинг. В российской практике произошло некоторое смещение понятий аутсорсинга, аутстаффинга и лизинга персонала. Хотя смысловые границы между ними могут быть несколько размыты, они являются разными формами заемного труда [10]. Для их четкой дифференциации необходима их более подробная характеристика.

Аутсорсинг. Сегодня на российском рынке труда достаточно распространено привлечение сторонних организаций для выполнения таких функций, как реклама и юридическое обслуживание, маркетинговые и социологические исследования. Это примеры аутсорсинга (outsourcing – использование внешних услуг). При его использовании организация передает какую-то из своих функций внешней организации (подразделению другой организации). Заказчик покупает у организации (подрядчика) услугу, а не труд конкретных работников. Причем функция передается полностью организации-подрядчику и в штате организации-заказчика нет персонала, занятого выполнением этой функции. Стоимость услуги определяется договором между заказчиком и подрядчиком. Подрядчик сам решает вопрос о численности персонала, который будет реализовывать переданную



функцию. Заказчик не имеет трудовых отношений с персоналом подрядчика и не может мотивационно воздействовать на него [46].

Как правило, на аутсорсинг переводят работы, необходимые для поддержания жизнеобеспечения организации, но не являющиеся профильными для нее: обслуживание компьютерных сетей, логистику, маркетинговые исследования или уборку помещений.

Рассмотрим предоставление персонала, иначе лизинг. Лизинг – это правоотношения, которые возникают, когда рекрутинговое агентство заключает трудовой договор с работником от своего имени, а потом направляет его на работу в организацию на относительно длительный срок. В основном это практикуется в тех случаях, когда услуги квалифицированного специалиста требуются с определенной регулярностью.

Третья разновидность во второй группе предоставления персонала – технология, позволяющая снижать административные расходы и риски, связанные с персоналом компании – это аутстаффинг (outstaffing – выведение персонала за штат). Используется в тех случаях, когда рекрутинговое агентство (подрядчик) не подбирает работников, а оформляет в свой штат уже существующий персонал организации-клиента (заказчика). При этом работники продолжают трудиться на прежнем месте и выполнять свои функции. Численность и квалификацию требуемого персонала определяет заказчик, который не имеет трудовых отношений с предоставляемым персоналом, но может мотивировать каждого привлеченного работника. Подрядчик, таким образом, является нанимателем персонала, а заказчик может привлекать персонал для выполнения различных функций. На время своей работы предоставленный персонал становится частью коллектива заказчика, но весь кадровый документооборот по предоставленному персоналу ведет подрядчик [47].

Многие компании пользуются аутстаффингом, чтобы решить вопросы, связанные, прежде всего, с ограничением штатного расписания и бюджета компании, а также, чтобы снизить риски, связанные с решением

трудовых споров. Основную выгоду для себя они видят в возможности концентрироваться на своем основном бизнесе, не распыляясь на другие задачи.

Рассмотрим снижение издержек и их регулирование. На ряде предприятий применение нестандартных форм занятости объясняется тем, что они позволяют снизить издержки на выплату заработной платы и другие расходы, не связанные с оплатой труда. В некоторых случаях нормативно-правовые акты могут способствовать применению альтернативных форм занятости, например, задействование работников на условиях неполного рабочего времени позволяет компаниям оставаться ниже порогов, необходимых для выплаты социальных отчислений, или когда заключение срочного контракта разрешено для выполнения постоянных задач [47].

Ключевые факторы распространения и регулирования нестандартной занятости:

- Уменьшение регулирования. Начиная с 1970-х годов, многие страны частично ослабили регулирование сферы труда с целью повышения гибкости на рынке труда и стимулирования роста занятости. Реформы позволили более широко использовать срочные трудовые договоры, распространив их применение на работы, не являющиеся временными по своей природе, и увеличив срок действия возможности продления контракта. В результате этого во многих европейских странах стала увеличиваться временная занятость. В 1990-х годах подобные реформы, разрешающие более гибкое использование временной занятости, были проведены в некоторых развивающихся странах, например, Латинской Америки. С тех пор ряд европейских стран неустанно предпринимает контрмеры по сдерживанию роста временной занятости, но процесс их роста нелегко обратить.

- Промехи в стимулах. Разница в отчислениях на социальное обеспечение работников с меньшей продолжительностью рабочего дня и с определенным уровнем доходов по сравнению со стандартными работниками

приводит к активному использованию этих форм занятости. Например, в Германии до реформы 2013 года работники с заработной платой ниже 400 евро в месяц, занятые на так называемых «мини» рабочих местах, были исключены из системы взносов на социальное обеспечение, а немецкие работодатели делали взносы в фонд социального обеспечения по сниженной ставке [37]. В Индии большинство норм трудового законодательства применяются исключительно по отношению к организациям с числом сотрудников выше определенного порога, в результате работники на малых предприятиях и большинство временных работников остаются вне поля правового регулирования.

- Снижение профсоюзной активности и роли коллективных договоров. Другое изменение, которое часто остается без внимания, касается снижения профсоюзной активности. Это произошло в некоторых странах в последние несколько десятилетий и привело к сокращению количества коллективных трудовых договоров, особенно в странах, где коллективные переговоры ведутся в основном на уровне предприятий. Более того, в отсутствие профсоюзов фирмы смогли использовать альтернативные формы занятости, не противоречащие действующему законодательству, но способствующие коренному изменению ситуации на практике. Например, появление договоров с нулевой нормой рабочего времени в Великобритании, контрактов под условным названием «если и когда» в Ирландии и системы «точно в срок» в США и Канаде было связано не с принятием новых законов, а с осознанием работодателями, что им необязательно обеспечивать гарантированное время работы для трудящихся по трудовому договору, и что новые формы занятости могут способствовать более гибкому трудоустройству рабочей силы на предприятиях [37].

Рассмотрим третью группу занятости, в которую мы отнесли: фриланс, краудворкинг, удаленную работу.

Динамика, гибкость и неопределенность современной экономики нередко превращают в самозанятых обычных наемных работников,

лишенных социальных гарантий. В свою очередь радикальная смена стиля жизни и системы ценностей ведет к росту числа фрилансеров, которые хотят работать самостоятельно, вне каких-либо иерархий. Этим процессом охвачены ИКТ и некоторые другие быстрорастущие сектора.

Фриланс – это вид человеческой деятельности, представленный в форме самозанятости, выраженной в предоставлении услуг преимущественно удаленно, на основе краткосрочного договора на определённый перечень работ между заказчиком и исполнителем, вне штата организации. А фрилансеры соответственно – это люди, оказывающие услуги. Фриланс свойственен в своем большинстве третичному сектору экономики, а также постиндустриальному этапу экономического развития, где основным ресурсом является информация, а фактором производства выступают знания. Фриланс особенно распространен в таких областях деятельности как журналистика, копирайтинг, компьютерное программирование, дизайн (веб-дизайн, реклама, дизайн интерьера и т д), переводы, консалтинг (менеджмент, маркетинг, логистика и т д), частная фото- и видеосъемка.

Рассматривая институт фриланса в российской действительности, его появление обуславливается тенденцией деэволюционного процесса малого бизнеса, где фриланс представлен последним этапом. Отсюда можно сделать вывод, что фриланс является институциональным интересом малого бизнеса, удовлетворяет его институциональные и экономические потребности [49]. Под институциональным интересом стоит понимать способ, форму или то, каким путем происходит удовлетворение институциональных потребностей.

В настоящее время в большинстве случаев современные фрилансеры работают по устному соглашению или по разовым договорам без каких-либо социальных гарантий. Фрилансер – человек, выполняющий работу без заключения долговременного договора с работодателем, нанимаемый только для выполнения определенного перечня работ (внештатный работник). Он обладает достаточно высокой квалификацией по эпизодически востребованной на рынке труда профессии. Фрилансеры, не регистрируя

трудовые отношения, избегают налогов и тем самым снижают налоговое бремя своим нанимателям. Они подпадают под понятие «теневая занятость» [50].

Чаще всего этот подряд носит характер дистанционной формы занятости, то есть работа выполняется фрилансером вне территории нанимателя и без использования оборудования последнего.

Биржа фриланса – это специальный сервис в интернете, на котором фрилансеры ищут заказчиков, а заказчику исполнителей. Биржи выступают в роли некой площадки, где заинтересованным сторонам проще найти точки соприкосновения. Также эти сервисы выступают гарантом сторон, то есть обман как фрилансеров, так и заказчиков невозможен.

Ценности фрилансеров можно проанализировать через предложенную Д. Пинком «схему» значимых ценностных ориентаций «свободных агентов»: свобода, возможность оставаться самим собой, ответственность, собственные критерии успеха [51]. Свобода и стремление к автономии выражается в преимуществах фриланса: гибкий график работы (78%), возможность выбирать проекты по душе (76%), работа дома (75%), отсутствие начальства и постоянного контроля, привязки к конкретному рабочему месту (45%), возможность путешествовать (33%), работать индивидуально, без коллектива (40%), отсутствие подчинения корпоративным правилам (47%) (рисунок 8) [52].

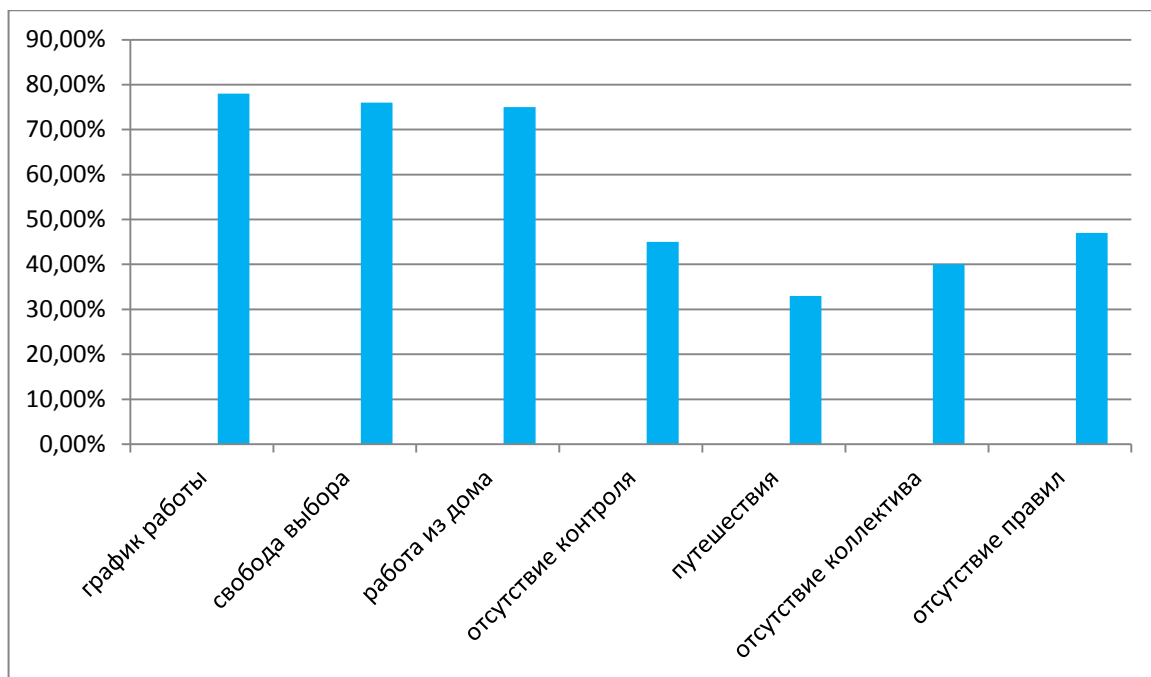


Рисунок 8 – Ценности фрилансеров [52]

Собственные критерии успеха фрилансера представлены через такие индикаторы как разнообразие выполняемой работы (43%), относительно высокий уровень дохода (35%), возможность профессионального роста и повышения квалификации (30%), возможность совмещать фриланс с учебой или работой по найму (27%), возможность ухода за ребенком (16%), возможность не платить налоги (14%) (рисунок 9) [52].

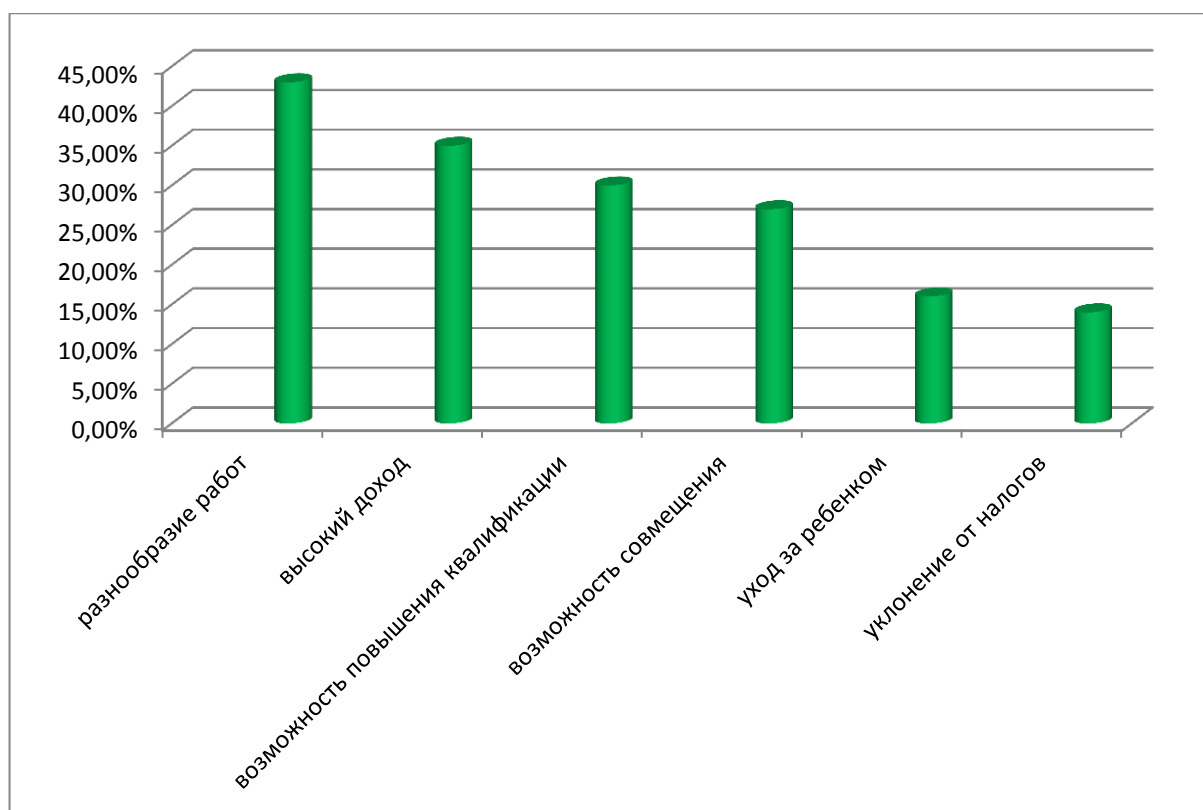


Рисунок 9 – Индикаторы критериев успеха фрилансеров

На вопрос о том, при каких условиях фрилансеры согласятся перейти в штат на постоянную работу, большинство фрилансеров отметили значительное повышение дохода, заработной платы (57%). Значимыми также являются гибкий график работы (40%), возможности профессионального роста и повышения квалификации (39%) и работы дома (37%). Нередко фрилансеры отмечали такие условия, как возможность выбирать проекты (25%), широкий пакет социальных гарантий (24%), отсутствие рутины (22%). Каждый пятый фрилансер не готов ни при каких условиях переходить на работу в штат организации (18%) [53].

Успех в представлениях фрилансеров связан с рекомендациями (66%), самоидентификацией себя как профессионала (53%) и возможностью выбора проектов (51%) [53].

Опишем такой вид занятости как краудворкинг. Краудворкинг (crowd – толпа, working – работа) быстро развивается. Сейчас предприниматели часто начинают бизнес с ограниченным бюджетом. «У них нет возможности

брать в штат людей для выполнения разных мелких заданий. Краудворкинг как раз и предоставляет предпринимателям и инноваторам кадры, которые могут выполнять огромный объем работы через компьютеры и мобильные приложения, на условиях безгранично гибкого графика и оплаты», – делится результатами своих исследований Лилли Айрани, ученый в сфере компьютерных технологий Калифорнийского университета в Сан-Диего [54].

Точных цифр в отношении количества краудворкеров в мире не существует. По приблизительным оценкам, их сотни тысяч: больше всего в США и Индии. В этих странах под краудворкерами подразумеваются люди, которые на аутсорсинговой основе выполняют небольшие задания в интернете из дома. Задачи, которые перед ними ставят заказчики, просты – например, создание логотипа или сбор данных [54].

Потребность бизнеса в дешевой рабочей силе, с одной стороны, и желание обычных пользователей заработать в интернете – с другой, привели к появлению интернет-платформ, которые сводят вместе заказчиков и исполнителей, а сами существуют за счет комиссии со сделки. 1,38-5 \$ в час – разброс заработков американских краудворкеров. Самая известная в мире платформа Mechanical Turk (принадлежит Amazon) была создана в 2005 году. Она объединяет 500 000 краудворкеров по всему миру [54].

Краудворкинг в России сильно недооценен, поэтому так медленно развивается, говорит Константин Гаранин, основатель краудсорсинговой платформы CityCelebrity.ru, которая работает в сфере решения практических маркетинговых задач [55].

За год платформу CityCelebrity.ru посещает более 1,5 млн человек, но постоянных краудворкеров на ней не более 40 000. Одна из китайских платформ агрегирует около 7 млн краудворкеров-переводчиков.

Платформы, которые сводят в интернете работодателей и работников, будут множиться и развиваться, идет ли речь о краудворкинге, онлайн-досках объявлений или постоянной работе на удаленном доступе, считают американские исследователи. Ведь феномен возникновения этих платформ –



часть социальных и экономических изменений, происходящих в мире и на мировом рынке труда, полагает Айрани из Калифорнийского университета [54].

В третью группу мы также отнесли удаленную работу. Удаленная работа или работа на дому (также дистанционная работа, телеработа) – форма занятости, при которой работодатель и наемный работник находятся на значительном расстоянии друг от друга, передавая и получая техническое задание, результаты труда и оплату при помощи современных средств связи.

Концепцию удаленной работы разработал американец Джек Ниллес. В 1972 году он высказал идею, что необязательно держать работников в офисе, так как современные средства связи позволяют поддерживать контакт между сотрудниками на расстоянии. Спустя некоторое время получил финансирование от американского национального научного фонда.

Правовое регулирование удаленной работы в России. С 2013 года в России предусмотрено регулирование удаленной работы. Трудовой договор в этом случае может не заключаться в бумажном виде, а подписываться с помощью электронной подписи, или может быть заключен в письменной форме и направлен заказным письмом по почте. Согласно Трудовому кодексу РФ удаленная работа именуется дистанционной работой.

Самыми востребованными профессиями на удаленной основе считаются: программисты, копирайтеры, журналисты, переводчики, дизайнеры, иллюстраторы, SMM-специалисты, верстальщики, тестировщики ПО, операторы, специалисты по рекламе и маркетингу, сетевые администраторы, бухгалтеры, инженеры, архитекторы, юристы, аналитики, деловые и технические исследователи.

«Хотя в российской экономике виден тренд на «компании без офиса», перспективы перевода сотрудников на удаленную работу сильно зависят от отрасли и специфики. Например, для фармкомпаний, производственного и строительного сектора важно присутствие сотрудников в офисе, удаленка практически не практикуется в банковском секторе – утечка

конфиденциальных данных может привести к катастрофическим последствиям», – говорит гендиректор Hays Алексей Штейнгардт [56].

Одна из причин сложностей с распространением удаленной работы, по мнению главы юридической службы Boeing Russia Игоря Корнева, заключается в отсутствии необходимого юридического регулирования. Он говорит: «По законодательству работодатель должен сам исследовать внешнее рабочее место на соответствие нормам безопасности и т.д. В большинстве случаев этого не происходит – и компания, и работник оказываются вне правового поля: компания может отказаться компенсировать травмы в ходе выполнения работы вне офиса, а сотрудник может обжаловать решение о его удаленной работе без предварительных проверок рабочего места» [56].

Чтобы штатный сотрудник мог работать удаленно, с ним необходимо заключить договор о дистанционной работе (ст. 312 ТК РФ [25]).

Таким образом, удаленный работник:

- является штатным сотрудником организации, выполняющим работу вне местонахождения работодателя;
- имеет заключенный с работодателем договор о дистанционной работе;
- на него распространяются нормы трудового законодательства (об отпуске, больничных и т.д.).

По прогнозам, к 2020 году около 20% россиян будут работать удаленно [57]. Уже сейчас ряд компаний переводят сотрудников из офисов на такой режим труда. Отличие удаленной работы от фриланса представлено в Таблице 2.

Таким образом, представленная нами структура нестандартных форм занятости позволяет определить взаимосвязи между этими формами, выявить возможные варианты их соединения. На практике это дает возможность более точно установить потребности человека, связанные с

трудоустройством, выбрать наиболее приемлемые для него комбинации занятости.

Таблица 2 – Отличие удаленной работы и фриланса

	Удаленная работа	Фриланс
Статус специалиста	Штатный работник, имеющий право работать удаленно (из дома)	Частнопрактикующий специалист, в штат не оформляется
Наличие трудового договора	При официальном устройстве – имеется договор о дистанционной работе	Нет трудового договора
Характер работы	Работа на одну компанию, работодателя. Возможны подработки с согласия работодателя	Выполнение проектов различных клиентов. Постоянный поиск новых заказов

Технология работы с удаленными сотрудниками предполагает следующее: все задания удаленные сотрудники получают по электронной почте; текущие вопросы решаются по e-mail или по телефону; готовую работу, как полностью, так и частично, также передают по электронной почте; возможностей для контроля работы немного. Одна из обязательных процедур – представление сотрудниками периодических отчетов ежедневно или еженедельно.

Более подробно о контроле за удаленными сотрудниками, о возникающих проблемах и путях их решений рассмотрим в третьей главе на примере компании ООО "УК "ЛАМА".

## 2.2 Сравнительный анализ новых форм занятости в мире и в России

В научной литературе не уделяется особого внимания вопросам, связанным с переходом к новой модели труда занятости в России. Итоги реализации новых государственных инициатив в образовании по наращиванию цифровых компетенций анализируются редко. В научной литературе можно встретить упоминание о том, сколько занятых в настоящее время владеет и использует в своей работе интернет. По данным RLMS-HSE, в стране насчитывается 43% работников, использующих интернет для работы [58].

Рассмотрим долю индивидуальных самозанятых. В странах ЕС в общем их числе доля самозанятых весьма велика, и ни в одной из них не опускается ниже 50% при среднем значении 70% (Таблица 3) [58].

Таблица 3 – Доля индивидуальных самозанятых в общем их числе в некоторых странах ЕС

Страна ЕС	%
В среднем по ЕС	71,44
Румыния	93,45
Великобритания	83,40
Литва	79,33
Чехия	78,95
Нидерланды	75,32
Италия	71,77
Испания	70,72
Франция	61,38
Австрия	59,88
Германия	54,75

По данным Евростата, к индивидуальным предпринимателям в Австрии относятся 59,9% всех самозанятых граждан [59]. Аналогичный показатель в 28 странах ЕС составляет в среднем 71,5%. Уровень Австрии, таким образом, ниже среднеевропейского, однако количество микро предприятий (без наемных работников) значительно больше половины всех самозанятых в стране, а их роль в экономике оценивается национальной статистикой как высокая [59].

Статистика фриланса в мире говорит о том, что на 2017 год 34% работающего населения США занимались фрилансом. Некоторые специалисты считают, что к 2020 году количество фрилансеров достигнет 50% [58]. Согласно исследованию Европейского форума независимых профессионалов (European Forum of Independent Professionals, EFIP), с 2000 года количество независимых работников в Европе выросло на 82%. Для этого есть немало причин. При нынешнем состоянии экономики найти постоянную работу становится все сложнее. Некоторым людям просто нравится, что они могут свободно выбирать, с кем, когда и где работать. Для других фриланс является отличным способом совмещения карьеры и личной жизни [59].

Рассмотрим, как изменился рынок фриланса за последние три года. Мировой рынок фриланса растет вместе со спросом на удаленную работу. Опираясь на обзор рынка труда США «Фриланс в Америке 2017», можно сказать, что в штатах индивидуальные предприниматели составляют больше трети от всей рабочей силы страны [60].

В 2015 году около 53,7 миллиона американцев считались самозанятыми, в 2016 году – 55 миллионов, а в 2017 году их число достигло 57,3 миллиона (рис. 10). Это 36% от работающего населения страны [61].

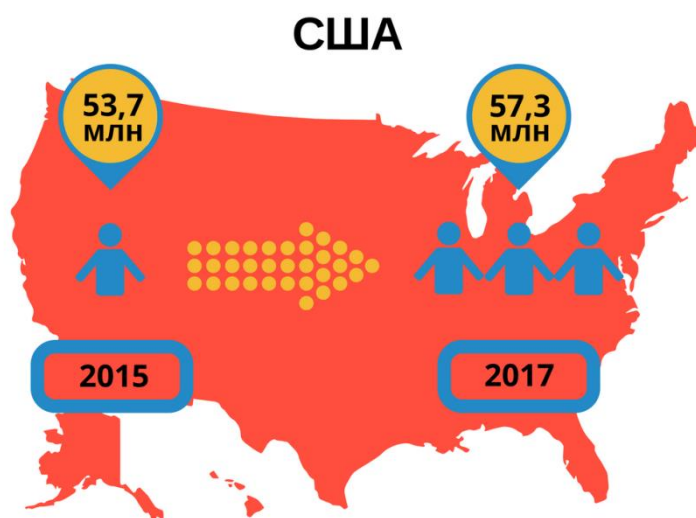


Рисунок 10 – Динамика роста самозанятых в США, 2015-2017 гг. [60]

Динамика же роста удаленного рынка труда в России с 2014 года выросло на 2,5 миллиона человек. На сегодняшний день в России работают пять миллионов фрилансеров, если верить прогнозам «Джейсона и партнеров», через три года их число увеличится до 14 миллионов – это 20% рынка труда [61].

Нужно упомянуть о том, где фрилансеры находят заказы. К 2018 году биржи фриланса выросли в международную клиентскую базу, где находят работу 73% фрилансеров. Выросла роль социальных сетей. В 2015 году через профессиональные онлайн-сети работу искали всего 8% фрилансеров, сегодня эта цифра выросла до 38%. Раньше для поиска работы шли на Линкедин, а теперь все больше пользователей выбирают для профессионального продвижения Фейсбук [61].

Как показал опрос, Фейсбук для рекламы своих услуг используют 54% фрилансеров. Линкедин занимает второе место. Эту платформу для профессионального общения используют 40% фрилансеров.

По данным аналитиков журнала «Пэйонира», можно сказать, что время, которое фрилансеры тратят на поиск работы, прямо пропорционально их востребованности на рынке [61].

Спрос на квалифицированных специалистов в сфере ИТ и программирования высокий. Поэтому более половины программистов практически не тратят время на поиск работы. Контент-менеджеры и администраторы тоже обеспечены заказами, а 33% юристов выделяют на поиск новых проектов более семи часов в неделю – примерно один рабочий день (рисунок 11) [60].



Рисунок 11 – Данные из отчета «Исследование доходов фрилансеров 2018»

Также из опроса в журнале «Пэйонира» можно сказать, что средняя почасовая ставка на мировом рынке – 19\$. Минимальная ставка составляет 3\$, а максимальная – 100\$ (рисунок 12) [61].

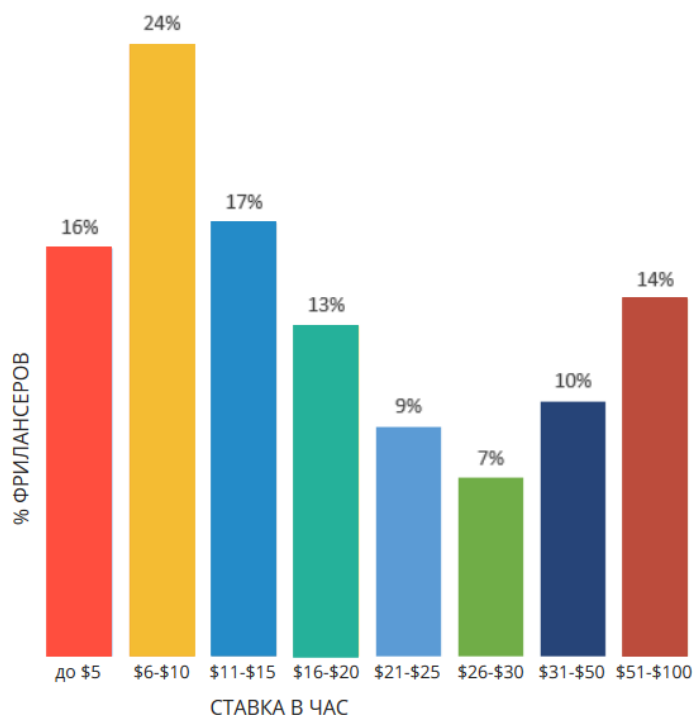


Рисунок 12 – Показатели почасовой ставки на мировом рынке фриланса [61]

Больше всего получают юристы – 30\$ в час. Услуги дизайнеров, контент-менеджеров и маркетологов оцениваются в 19–21\$ в час. За работу виртуального ассистента работодатели готовы платить 11\$.

На российском рынке удаленной работы востребованы несколько направлений:

- написание и обработка текста: контент-менеджер, копирайтер, корректор;
- дизайн: иллюстратор, графический дизайнер, веб-дизайнер;
- программирование и создание сайтов: верстальщик сайтов, разработчик мобильных приложений, веб-аналитик;
- перевод с иностранных языков: переводчик сайтов, переводчик художественного текста, технический переводчик;
- реклама и продвижение: SMM- менеджер, специалист по рекламе в соцсетях, специалист по продвижению в Ютубе;
- управление и работа с персоналом: менеджер по персоналу, менеджер проектов.



По мнению создателей интернет-журнала «Профи коммент», стоимость услуг зависит от опыта и занятости специалиста и варьируется от 1000 рублей в день до 100 000 рублей в месяц [60].

По версии журнала «Пэйонира», самыми востребованными рынками удаленной работы остаются Европа и США. На европейских клиентов работает 51% фрилансеров, но подавляющее большинство фрилансеров стремятся работать на североамериканском рынке. В 2015 году на его долю приходилось всего 37%, а сейчас на клиентов из США работают 68% фрилансеров [61].

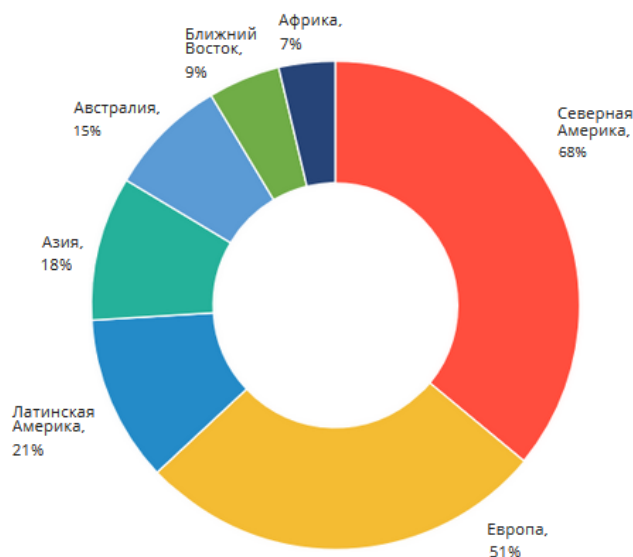


Рисунок 13 – Данные о местонахождении клиентов [61]

В США более половины компаний (63%) используют труд удаленных работников, однако через пять-десять лет их число вырастет до 11-20% общей численности штата, следует из отчета компании Naus (рисунок 13) [61]. Для компании плюсы удаленной работы – в экономии расходов, а минусы – в невозможности контроля и потенциально низкой лояльности специалистов работодателю.

Работодатели хотели бы перевести больше сотрудников на работу вне офиса, но этому мешают отсутствие в компаниях необходимого

функционала, специфика их деятельности и сложности правового регулирования, констатирует исследование рекрутинговой компании Nays.

В нем приняли участие 2,7 тыс. респондентов – 33% работодателей, 38% офисных сотрудников и 29% удаленных сотрудников из всех регионов страны [60].

Более половины (63%) опрошенных работодателей сообщили, что в их компании практикуется удаленная работа. Многие отметили: за последние пять лет сотрудников «на удаленке» в их компаниях стало больше, а в следующие пять лет, считают 38% опрошенных, их доля достигнет 11-20%. Чаще всего удаленная работа предполагает личное присутствие только несколько дней в неделю (33%) или хотя бы один (24%). По мнению работодателей, на удаленную работу могут претендовать специалисты (68%) и старшие специалисты (48%), а менеджменту, особенно старшему, такой режим не подходит (70%) [61].

В Великобритании 62% компаний имеют удаленных сотрудников. В Японии 32% сотрудников трудятся удаленно. Страны ЕС лидеры по числу удаленных сотрудников. В среднем более 60% занятых удаленно работают из дома, 16% -на рабочих местах, предоставляемых заказчиком, и 11% во время поездок в транспорте [61].

На российском рынке подавляющее большинство удаленных работников – это профессионалы, для которых самодисциплина не является проблемой. В первую очередь, это программисты – 51%, сотрудники служб поддержки клиентов – 38%, дизайнеры – 27%, аналитики – 15% и сотрудники финансового департамента – 15% (рис. 14). Контроль рабочего дня дистанционных сотрудников осуществляет 59% компаний, но более половины опрошенных руководителей признались, что это лишь формальность [61].

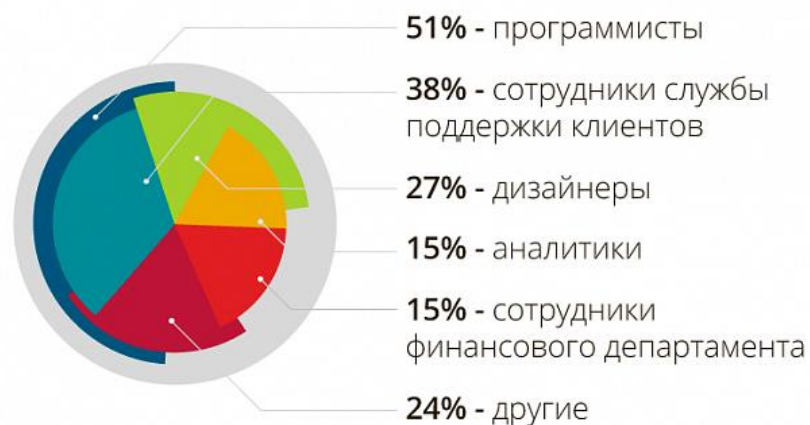


Рисунок 14 – Профессии работников с дистанционной занятостью [61]

Количество удаленных сотрудников растет по всему миру параллельно спросу на услуги со стороны работодателей. Мировые биржи фрилансеров и соцсети стерли границы между заказчиками и исполнителями. Нанять специалиста из любой точки планеты теперь легко. Удаленные сотрудники выбирают заказчиков, количество рабочих часов и выстраивают график, ориентируясь на свои потребности, а не на штатное расписание. Большинство мировых HR экспертов отмечают, что дистанционная занятость – глобальный тренд на рынке труда. Те компании, которые в своей системе управления внедряют гибкое рабочее расписание (с возможностью работать из дома или любого другого удобного места хотя бы время от времени), сильно выиграют в привлечении и удержании высококлассных специалистов, которые, будут ценить предоставленную возможность и более лояльно относиться к компании. От организации дистанционных рабочих мест выигрывает и бизнес за счет повышения операционной эффективности, и сотрудник за счет улучшения качества жизни и удовлетворенностью работой.

Таким образом, можно сделать следующие выводы: развитие института удаленной работы в мире идет колоссальными темпами, и говорить о незначительной степени его влияния на экономику государств не стоит; взаимодействие удаленных форм занятости и бизнеса является

продуктивным во всех странах, особенно, если предприятие находится на стадии выхода на рынок; необходимо формировать эффективную институциональную среду, для удаленных работников, которая позволит наладить необходимый диалог с государством.

### **2.3 Тенденции развития дистанционной работы на российском рынке труда**

Интеграция Российской Федерации в мировое сообщество, модернизация всех областей экономики, расширение сферы услуг, бурное развитие информационных технологий и сети Интернет неизбежно оказывают значительное воздействие на сферу труда и предъявляемые требования к трудовым ресурсам. В результате высоких темпов изменений работа на постоянном рабочем месте на условиях полного рабочего времени с фиксированной продолжительностью рабочей недели и четко определёнными социальными выплатами, и гарантиями со стороны работодателя встречается все реже, а удаленная работа приобретает повсеместное распространение.

В отличие от зарубежного опыта, становление дистанционной занятости в Российской Федерации изначально складывалось в условиях ограниченной правовой основы и непоследовательности развития. Если западные экономисты вывели новый подход к работе на научный уровень, утвердив результаты законодательно, чтобы в дальнейшем работодатель юридически обоснованно мог принимать решения, а работник был защищен, то в нашей стране все наоборот. Сначала сложилась ситуация, когда появилось значительное число людей, которые зарабатывают своим умом с помощью совершенствующихся средств коммуникаций и информационных технологий, но не имеют никаких гарантий. И только после этого появились нормативные акты и были внесены соответствующие изменения в действующее трудовое законодательство Российской Федерации [62].

По мере развития интернет-технологий в Российской Федерации стали появляться первые телеработники, в основном дизайнеры, программисты, вебмастера. Так, еще в 2008 г. Порталом SuperJob.ru был проведен опрос 700 представителей hr-служб российских компаний. Оказалось, что сотрудников, работающих дистанционно, имели в своем штате 36% отечественных фирм. Чаще всего, это менеджеры по персоналу, редакторы, бухгалтеры и системные администраторы [63]. однако дискуссии о необходимости признания дистанционной формы занятости в Российской Федерации законной активизировались лишь в 2011 году. Идея создания такого законопроекта, в котором в трудовом законодательстве отдельной строкой были определены категории работников, занимающихся трудовой деятельностью не на территории работодателя принадлежит Российскому союзу промышленников и предпринимателей [64]. Федеральным законом от 05.04.2013 № 60-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» в ТК РФ введена новая гл.49.1 [24], посвященная особенностям регулирования труда дистанционных работников. В ней впервые закреплены положения, касающиеся регламентации не только дистанционных трудовых отношений, но и процедуры трудоустройства, осуществляемой дистанционным способом.

В соответствии с ч. 1 ст. 312.1 Трудового кодекса Российской Федерации [25] дистанционной работой является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования, в том числе сети «Интернет».

Дистанционный работник свободен в выборе непосредственного места осуществления работы – дом, дача или гараж работника, арендованное работником рабочее место в каком-то современном офисе, где параллельно трудится несколько дистанционных работников, кафе, пляж и др. В связи с этим, такие работники не могут быть уволены за прогул, так как у них отсутствует стационарное рабочее место.

Вне места расположения работодателя могут работать разного рода специалисты – программисты, дизайнеры, журналисты, редакторы, корректоры, юристы, переводчики, бухгалтеры, аудиторы и другие категории работников, занимающиеся исключительно умственным трудом, результаты которого оформляются в электронной форме. Не могут выступать в качестве дистанционных работников лица, занимающиеся изготовлением какой-либо материальной продукции.

Использование информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования для выполнения работником своей трудовой функции и связи с работодателем позволяет отличить дистанционную работу от домашней. Домашники – это лица, заключившие трудовой договор о выполнении работы на дому из материалов и с использованием инструментов и механизмов, выделяемых работодателем либо приобретаемых домашником за свой счет. Домашник может выполнять работу, обусловленную трудовым договором, с участием членов его семьи. При этом отношения между членами семьи домашнего работника и работодателем не возникают (ч.1 ст.30 Трудового кодекса Российской Федерации [65]).

Можно выделить основные отличия дистанционной работы от домашней:

- домашняя работа выполняется работником только на дому, дистанционная – в любом месте (дома, на даче, в кафе и т.д.);
- домашняя работа имеет осязаемый результат (платье, картина, деталь), результатом дистанционной работы являются объекты интеллектуальной деятельности;

- работы, поручаемые надомникам, не должны быть противопоказаны им по состоянию здоровья и должны выполняться в условиях, соответствующих требованиям охраны труда. В связи с этим у работодателя, заключившего трудовой договор с надомником, могут возникнуть как минимум две обязанности: обеспечить лицу, занятому на определенных видах работ, прохождение предварительных и периодических медосмотров (ст.213 ТК РФ [66]), а также осуществлять контроль за состоянием условий труда на рабочем месте (ч.2 ст.212 ТК РФ [67]).

Также необходимо отличать дистанционную работу от гражданско-правового договора, который предполагает выполнение каких-либо разовых заданий, без зачисления работника в штат. Заключение вместо трудового договора о дистанционной работе договора гражданско-правового характера может привести к налоговым рискам в части предъявления претензий со стороны налоговых органов в незаконной оптимизации налогообложения.

В части 4 статьи 312.1 Трудового кодекса Российской Федерации [25] закреплено, что в случае взаимодействия дистанционного работника или лица, поступающего на дистанционную работу, и работодателя путем обмена электронными документами используются усиленные квалификационные электронные подписи дистанционного работника или лица, поступающего на дистанционную работу, и работодателя в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными актами Российской Федерации. Каждая из сторон обмена обязана направлять в форме электронного документа подтверждение получения электронного документа от другой стороны в срок, определенный трудовым договором о дистанционной работе [25].

Несомненно, использование усиленной квалификационной электронной подписи способствует защите передаваемой информации, которая в большинстве случаев конфиденциальна. Электронная подпись – это инструмент современного информационного общества, преимущество от использования которого, несомненно, должно быть оценено по достоинству.

К недостаткам законодательного регулирования дистанционного труда стоит отнести предусмотренную ч.1 ст. 312.5 ТК РФ возможность расторжения трудового договора о дистанционной работе по инициативе работодателя по основаниям, предусмотренным трудовым договором [25]. Иными словами, уволить работника можно не только по общим основаниям, предусмотренным ст. 77 ТК РФ [68], но и по иным (количество допущенных ошибок сверх установленного лимита, несвоевременное представление отчетов, отсутствие у работодателя необходимого объема работ и т.п.). Стоит отметить, что установленные трудовым договором о дистанционной работе дополнительные основания его расторжения по инициативе работодателя не должны носить дискриминационного характера.

Так работник в трудовых отношениях является «слабой» стороной, представление столь широких полномочий работодателю является необоснованным. Возможно, имело смысл в данной норме Трудового кодекса Российской Федерации прописать примерные основания для расторжения трудового договора с дистанционным работником. При действующей редакции ч.1 ст.312.5 ТК РФ [25] соискателю вакансии еще на этапе заключения договора необходимо выяснить, какие основания для увольнения он будет предусматривать, и насколько они приемлемы для него [69].

Помимо недостатков законодательного регулирования, в Российской Федерации существуют и иные факторы, сдерживающие развитие дистанционного труда. Так, широкое распространение дистанционной занятости в России возможно в том случае, если Интернет будет доступен не менее 20-30% населения. Естественным образом распространение дистанционной занятости на российском рынке зависит от материального состояния российских семей, уровня обеспеченности компьютерным оборудованием и программным обеспечением, уровнем владения компьютерной техникой и английским языком, ведь большинство организаций предлагающих дистанционную занятость являются



англоязычными и, как правило, занимаются созданием и написанием компьютерных программ.

Немаловажным сдерживающим фактором является и отсутствие у работодателя возможности постоянного контроля работника, и как следствие высокая вероятность того, что сотрудник не будет работать в полную силу. У работодателей существует сложившийся стереотип, что эффективна только та работа, которая выполняется в офисе. Это одна из причин слабого распространения дистанционных форм занятости в Российской Федерации. Зачастую российские руководители используют удаленную занятость как средство дополнительной мотивации или же в ситуации, когда организация идет на уступки работнику [70].

Несмотря на наличие определенных препятствий в развитии дистанционной работы в РФ, данный вид занятости прочно занял нишу на рынке труда. Об этом свидетельствует проведенное еще в 2015 году сервисом «Битрикс24» и J'son&PartnersConsulting исследование дистанционной (территориально независимой) занятости в РФ [71]. Данное исследование было направлено на изучение текущей ситуации и перспективы развития рынка дистанционной занятости в РФ, анализ существующих платформ и инструментов для планирования, организации и контроля деятельности удаленных сотрудников, а также возможный экономический эффект от перехода офисных сотрудников на дистанционный режим работы.

По данным приведенного исследования, совокупный экономический эффект от дистанционной работы в масштабах страны оценивается в цифру около 94 миллиарда рублей в год. Экономия предприятий складывается из четырех ключевых факторов: отсутствия необходимости тратить время на дорогу (совокупная экономия 22 миллиарда рублей), доступа к рабочему месту даже в период больничных отпусков (5 миллиардов рублей), экономии на содержании офисного места (38 миллиарда рублей без учета возможных доходов от сдачи в аренду высвободившихся офисных площадей и 64 – с

учетом сдачи в аренду) и снижения затрат на оплату труда за счет расширения географии найма (3 миллиарда рублей).

В рамках исследования был проведен опрос руководителей компаний среднего, малого и крупного бизнеса в 15 регионах, которые имеют в подчинении дистанционных сотрудников. Согласно проведенному опросу в российских компаниях, внедривших удаленную занятость в свои бизнес-процессы, сегодня уже около 40% сотрудников время от времени работают удаленно, из них половина работает удаленно на постоянной основе. При этом результаты исследования показывают, что работа вне офиса уже не воспринимается как «неполноценная», и руководители рассматривают ее как реальную альтернативу офисной. Об этом говорит уровень заработной платы, который компании готовы устанавливать для дистанционных сотрудников [71].

Руководители компаний отмечают, что снижение расходов и повышение производительности являются основными преимуществами дистанционной занятости. Кроме данных факторов, респонденты также отметили повышение мобильности, расширенные возможности для рекрутинга и более гибкий график работы для сотрудников.

Для организации эффективной удаленной работы используется разнообразное программное обеспечение – от набора различных инструментов для решения отдельных задач до комплексных систем, позволяющих в одном сервисе объединить все необходимые функции. Такие решения, в частности, разрабатываются самостоятельно либо заказываются компаниями под свои нужды.

По мнению, J'son&PartnersConsulting, основанному на результатах опроса, основной фокус развития находится не в сфере увеличения количества дистанционных работников, а в сфере оптимизации бизнес-процессов. Руководители задумываются о том, чтобы как можно больше функций сотрудник мог выполнять без привязки к офису, из любого места, где бы он ни находился. Грань между офисной и удаленной работой

стирается, и присутствие на рабочем месте становится все менее важным [71].

Подавляющее большинство удаленных работников – это профессионалы, для которых самодисциплина не является проблемой. По данным опроса, контроль рабочего дня дистанционных сотрудников осуществляет 59% компаний, но более половины опрошенных руководителей признались, что это лишь формальность.

Подводя итог проведённому исследованию, J'son&PartnersConsulting пришли к выводу, что в связи с развитием информационных технологий, созданием нового, более усовершенствованного программного обеспечения и распространением так называемых «облачных» технологий, которые обеспечивают доступ к необходимой информации из любой точки мира, в ближайшие пять лет в Российской Федерации ожидается большой рост дистанционных работников. По оценкам J'son&PartnersConsulting количество удаленных сотрудников возрастет до 20%, а экономический эффект при этом составит 1 триллион рублей [71].

Несомненно, дистанционная занятость для Российской Федерации имеет большой положительный потенциал. Среди положительных факторов можно отметить, такие как экономия на оснащении рабочего места, аренде помещения, коммунальных услугах, обслуживающем персонале, экономия временных ресурсов на заседаниях, конференциях, встречах, повышение производительности труда персонала, самореализации работников и т.д. Положительный эффект дистанционной занятости для отечественной экономики кроется и в возможности децентрализации работы, ее перемещения в сельскую местность. Такой отток населения из крупных городов в сельскую местность приведет к оживлению деятельности в регионах с низкой экономической активностью, высоким уровнем безработицы, низким уровнем жизни и большими расстояниями между населенными пунктами.

Однако для эффективной работы рынка дистанционного труда необходима разработка более совершенной законодательной базы, принятие законов определяющих, регламентирующих и регулирующих существование и развитие рынка дистанционной занятости, а также механизмов его контроля. Необходимо осуществлять окончательное формирование рынка дистанционной занятости в России.

Таким образом, в настоящее время необходимо формирование эффективной занятости на основе специфики, преимуществ и уровня экономического развития регионов и отраслей российской экономики при заимствовании преимуществ зарубежного опыта. При этом единый механизм включает: создание условий, социально-экономических факторов, которые в равной степени значимы и взаимосвязаны; определение основных направлений соответственно критериям формирования эффективной занятости в условиях трансформационной экономики для обеспечения интенсивного экономического роста.

### **3 Особенности внедрения дистанционных форм занятости в ООО «УК «ЛАМА»»**

#### **3.1 Анализ и оценка использования дистанционных форм занятости в компании**

«ЛАМА» – это томская Группа Компаний, основной сферой деятельности которой является производство продовольственных товаров и доведение их до конечного потребителя. Компания была основана Левчуговым В.В. в апреле 1992 года. В это время ею были открыты несколько торговых киосков и небольшой магазин «Ореол». Существенно расширять свою деятельность «ЛАМА» начала с 1997 года. Тогда был открыт первый минимаркет, ставший для Томска уникальным торговым объектом подобного уровня. Пищевой комбинат, первоначально открытый в качестве пельменного цеха, был построен в 1998 году [72].

Численность сотрудников составляет 5000 единиц. Организационная структура – линейно-функциональная (приложение А) [72].

Для достижения поставленной в работе цели была исследована система управления подбором персонала в ООО ГК «ЛАМА». Под системой понимаются такие процессы как отбор, оценка, найм, адаптация, мотивация и обучение персонала. Первоначально кандидат проходит определённый отбор на соответствующую должность. Пройдя успешно собеседование, кандидат проходит испытательный срок, в ходе которого определяется, будет ли он работать на соответствующей должности. Затем сотрудник адаптируется к работе и персоналу в организации. Для эффективной работы сотрудника нужна определённая мотивация. Когда эти этапы прошли в организации, наступает момент, когда нужно аттестовать и оценить определённые компетенции сотрудника, благодаря которым HR принимает решение об увольнении сотрудника, продолжении его работы на своём рабочем месте

или повышении на данной должности. Повышение квалификации сотрудника происходит путём его обучения. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что без основных HR-процессов система в организации невозможна так, как это определённые механизмы, которые работают как единое целое для развития организации. Организация насчитывает около 400 различных должностей.

Процедуры, проходимые соискателем при трудоустройстве: анкетирование, собеседование, assessment-centre, скайп-интервью с менеджерами по персоналу, обзвон по телефону.

В УК «ЛАМА» организацией подбора и найма персонала занимается HR-руководитель отдела персонала. Он определяет время и периодичность проведения собеседований, а также инструменты рекламной кампании. Осуществление подбора персонала на вакантные должности идут в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным качествам.

По степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют открытую и закрытую кадровую политику. Компания «ЛАМА» ведет, скорее, закрытую кадровую политику, поскольку организация ориентируется на включение нового персонала с низшего должностного уровня, а замещение происходит из числа сотрудников организации. Подбор менеджеров осуществляется преимущественно из внутренних источников. Согласно статистике УК «ЛАМА», 80% топ-менеджмента компании начинали карьерную лестницу с линейного персонала. Подбор специалистов и рабочих осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников. Отбор на вакантные должности производится на основе конкурса. Условия конкурса устанавливаются отдельно для каждой категории работников по согласованию с руководителями структурных единиц. Конкурс проводится на основе открытости условий его проведения и объективности отбора и результатов.

Важнейшим условием достижения стратегических целей компании является безусловное выполнение всеми сотрудниками своих должностных обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой и производственной дисциплин, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний, рабочих заданий.

В компании ООО «УК «Лама» строго соблюдаются нормы и правила для обеспечения эффективной работы персонала и поддержки организационного порядка, а именно:

1. Все сотрудники, вновь принимаемые в компанию, проходят процедуру введения в должность.

2. Если кандидат не соответствует по своим качествам и профессиональным компетенциям тем требованиям, которые требуются на данной должности, ему предлагают ту должность, в которой кандидат является наиболее компетентным.

3. Устройство на работу по знакомству с руководителями подразделений предыдущих мест работы, через родственные связи или приятельские отношения, и другое, как правило, не допускается.

4. При найме работников соблюдаются требования ТК РФ, устанавливается испытательный срок. Окончательное решение о приеме в штат производится по результатам испытательного срока.

5. Стремление сотрудников к повышению квалификации поддерживается и стимулируется руководством компании как морально, так и материально.

6. Компания предоставляет все возможности для развития успешной личности сотрудников, для профессионального и карьерного роста.

Современные руководители, которые стремятся к оптимизации расходов, начинают рассматривать удаленную работу как выгодную альтернативу работе в офисе. Так в компании «ЛАМА» начинает рассматриваться такая деятельность, как удаленная работа. Сотрудники

переходят на удаленную работу в связи с определенными обстоятельствами, не позволяющими им выполнять работу в офисе. При этом за выполнением поставленных задач следит руководитель сотрудника. Переход сотрудников на удаленную работу в компании начался относительно недавно. На данный момент насчитывается всего несколько сотрудников, работающих вне офиса. Руководители таких сотрудников не имеют претензий к выполнению работ, к их качеству и объему.

На рассматриваемом предприятии работают удаленно программисты, выполняющие определенный спектр работ, инженеры.

По нашему мнению, можно выдвинуть предложение, что на удаленную работу можно перевести таких штатных сотрудников как: программисты 1С, бухгалтера отдела бухгалтерии (за исключением бухгалтеров расчетно-кассового отдела), специалисты по разработке мотивации персонала, юристы, маркетологи, логисты.

Данные специалисты выполняют тот вид работ, который не требует непосредственного их нахождения в рабочем офисе. Чтобы подтвердить свое предположение, изначально рассмотрим преимущества и возникающие проблемы и риски при переводе сотрудников на удаленный режим работы.

Преимущества дистанционной занятости достаточно очевидны:

- снижение затрат на аренду офиса и организацию рабочих мест;
- повышение мобильности сотрудников и оперативности выполнения задач;
- возможность привлечения ценных специалистов из других городов и стран;
- повышение производительности труда удаленного сотрудника;
- отсутствие необходимости в специальной оценке условий труда;
- отсутствие необходимости проведения медицинских осмотров, выдачи средств индивидуальной защиты и пр.



Были рассмотрены основные преимущества работодателя при введении удаленных сотрудников. Теперь рассмотрим основные плюсы для работника переходящего на дистанционный режим работы:

- независимость от местонахождения;
- возможность оптимизировать свое время и ресурсы;
- возможность на шаг ближе стать к себе и своим мечтам;
- возможность саморазвития;
- возможность и необходимость ставить перед собой новые и интересные задачи;
- поддержание и сохранение здоровья;
- ценный опыт: возможность работать в различных сферах;
- творческий подход к решаемым задачам.

Помимо перечисленных положительных сторон удаленной работы, нужно остановиться на возникающих проблемах компании-работодателя при переводе сотрудников на дистанционный режим работы (см. Таблицу 4).

Таблица 4 – Возможные проблемы компании при использовании удаленных форм занятости и их характеристика

№	Названия проблем	Краткое описание
1.	Неразвитая IT-инфраструктура	Устаревшее организационно-техническое объединение программ, вычислительных и телекоммуникационных средств
2	Виртуализация рабочих мест	Это и затраты, и сложность управления сетью с многочисленными подключенными устройствами разных типов
3	Отсутствие необходимого оборудования	Не всегда сотрудник может работать на собственном оборудовании
4	Трудности контроля	Многие руководители стремятся контролировать своих сотрудников вне офиса
5	Недостаток общения	Психологическая принадлежность к коллективу и низкая вовлеченность удаленных сотрудников в корпоративную культуру

#### Окончание таблицы 4

№	Названия проблем	Краткое описание
6	Неумение управлять процессами	От грамотной организации рабочих процессов зависят показатели эффективности работы удаленных сотрудников. Особенно важна корректная, безупречно точная постановка задач руководителем, тем более, что у дистанционного сотрудника нет возможности видеть, как продвигается проект, какие поправки и изменения вносятся
8	Асинхронность связи	Руководитель не может ждать немедленных ответов, потому что сотрудники могут работать в другое время и в других часовых поясах, в результате чего решения порой принимаются в последнюю минуту

Таким образом, существуют как преимущества, так и проблемы при создании дистанционных рабочих мест. Упомянутые проблемы универсальны, они могут возникнуть у любой компании, независимо от специфики ее деятельности, желающей создать дистанционные рабочие места. Эти проблемы были выявлены и в компании ООО «УК «ЛАМА». Решение этих проблем мы рассмотрим в пункте 3.3 данной магистерской диссертации.

### **3.2 Риски перевода штатных сотрудников на удаленный режим работы**

В предыдущем параграфе были рассмотрены основные проблемы, возникающие перед работодателем в результате введения дистанционных рабочих мест. Но работодателя также могут преследовать и глобальные проблемы – риски, связанные с переводом штатных сотрудников на удаленную работу.

Риск – это неопределенное событие или условие, которое в случае возникновения имеет чаще негативное воздействие на репутацию компании и

может привести к потерям в денежном выражении. Проранжируем риски и выделим основные (см. Таблицу 5).

Таблица 5 – Основные риски и их характеристики при наличии дистанционных сотрудников

Название риска	Последствия	Превентивность	Устранение последствий
1. Угроза безопасности	Утечка конфиденциальной информации	Обновление ИТ-инфраструктуры, обеспечение безопасности помещений, обучение информационной безопасности сотрудников	Обновление ПО, устранение ошибок и вирусов, ликвидация последствий.
2. Некомпетентность	Некачественное выполнение работ	Более тщательный отбор персонала	Обучение, тренинги, повышение квалификации.
3. Ответственность сторон	Судебные разбирательства, тяжбы и т.д.	Соблюдение норм и правил при оформлении документов	Разбирательств а в судебном порядке.
4. Отсутствие сплоченности	Одиночество, неудовлетворенность работой, изоляция	Личные встречи, видеоконференции, чаты и т.д.	
5. Бесконтрольность	Несвоевременно сть и неэффективност ь выполнение работ	Четкие формулировки ожиданий и результатов	Двустороннее доверие
6. Дисбаланс времени	Несвоевременно е выполнение задач	Обучение тайм-менеджменту сотрудников	

## Окончание таблицы 5

Название риска	Последствия	Превентивность	Устранение последствий
7. Асинхронность	Выход за рамки выделенного времени для выполнения работы	Применение информационных систем: мгновенные сообщения, видеозвонки, эл. почта и т.д.	Планирование встреч и переговоров

1. Угроза безопасности. Цифровая и физическая безопасность, утечки конфиденциальной информации являются одним из важнейших рисков. Многие компании, особенно крупные, очень серьезно относятся к вопросам безопасности и сохранности внутренних документов. Дистанционные сотрудники работают с документами вне офиса, и следить за ними не так просто, поэтому риск утечки конфиденциальной информации возрастает. В эпоху участвовавших хакерских атак и кибертерроризма и, фактически, физических терактов вопрос о том, как сохранить наших сотрудников, наши данные и нашу информацию в безопасности, находится на переднем плане главных проблем.

В компании есть строгие инструкции, указания и процедуры, охватывающие все: от политики защиты от вирусов и паролей до эвакуации при чрезвычайных ситуациях. Однако удаленные сотрудники сталкиваются с совершенно другим набором рисков при работе в общих пространствах, дома в одиночестве или даже в общедоступных сетях.

Можно предложить рекомендации по обеспечению безопасности компании:

- закрепить за удаленным работником «наставника» с возложением на него ответственности за неформальную «проверку» и обеспечение физического и эмоционального благополучия его коллеги;
- установить аварийные «регистрационные» протоколы в случае физического бедствия или кризиса, например, стихийного бедствия, такого

как землетрясение, или угроза для общественности, такая как террористическая атака. Сотрудники могут быть физически не в офисе компании, но они остаются под ее ответственностью;

- обновлять ИТ-инфраструктуру для обеспечения безопасности и защиты информации;
- следить за своевременным обучением информационной безопасности сотрудников, имеющих необходимое защитное программное обеспечение.

Среди 1153 удаленных сотрудников английской компании T-Systems, был проведен опрос по безопасности соединения. Глава кибербезопасности компании T-Systems Скот Кэрнс сделал основные выводы [73]:

- 31% использовали бесплатные горячие точки Wi-Fi, а 24% допускали использовать их для доступа к рабочим письмам и документам;
- 28% допущено к отправке рабочих документов по электронной почте на свой личный адрес электронной почты и обратно;
- 10% использовали бесплатные зарядные пункты USB в аэропортах и станциях;
- 28% сказали, что они никогда не обучались кибербезопасности;
- 18% признались, что подключили свои камеры к рабочим компьютерам для импорта фотографий;
- 15% допускали использование совместно используемых USB-накопителей и карт памяти к своим рабочим компьютерам [73].

Скот Кэрнс также заключил: «Использование небезопасного соединения создает риски, поскольку отсутствие безопасности упрощает доступ киберпреступников к электронной почте и паролям. Отправка связанных с работой писем на личные учетные записи электронной почты создает проблемы безопасности, поскольку личные учетные записи электронной почты имеют более низкий порог безопасности, чем рабочие учетные записи электронной почты. И использование бесплатных пунктов

зарядки несет риски, поскольку они имеют возможность передавать вирусы и вредоносные ПО без ведома пользователей. Наши исследования показывают, что треть сотрудников использует бесплатный Wi-Fi в таких местах, как аэропорты, отели, кафе и бары, несмотря на то, что они являются незащищенными и открытыми для перехвата сообщений киберпреступниками. Соедините это с широко распространенной практикой сотрудников, отправляющих документы по электронной почте на свои собственные устройства, где безопасность неизменно ниже, и вы откроете свое предприятие для потенциальных атак.

В случае, когда это неизбежно, предприятия должны обеспечить подготовку и четкие руководящие принципы, которым необходимо следовать. Это обучение особенно важно, поскольку наши исследования показывают, что многие сотрудники не осведомлены о множестве способов, которыми их устройства могут быть заражены вирусами и вредоносными программами, а те, кто считал себя «осведомленными в достаточной мере», часто давали неправильный ответ при опросе» [73].

Основываясь на этом исследовании необходимо улучшить обучение сотрудников и повысить их сознательную ответственность за безопасность каналов для передачи информации. Все, кто работает удаленно, должны понимать важность защиты персональных данных, быть знакомыми с политикой защиты данных своих работодателей и применять их на практике. Для этого организации должны обеспечить соответствующую начальную подготовку и переподготовку для всех сотрудников, и это должно охватить обязанности отдельных сотрудников и обязательства организации по защите персональных данных и репутации компании.

2. Некомпетентность. Принимая удаленного работника в компанию, собеседования нередко проводят через Skype или по электронной почте. В данном случае работодатель несет риск неполно и недостоверно оценить деловые качества специалиста.

3. Двусторонняя ответственность. Поскольку дистанционный труд предполагает возможность электронного документооборота, в том числе и подписание трудового договора, могут возникнуть определенные сложности. Например, работодатель подписал трудовой договор и направил его работнику, а работник в свою очередь не вернул подписанный документ и оставил все экземпляры у себя, либо переслал скан копию.

Из-за простой невнимательности в случае судебного спора условия трудового договора могут быть признаны несогласованными со всеми вытекающими последствиями. Трудовой договор должен быть подписан двумя сторонами усиленной квалифицированной электронной цифровой подписью или «живой» подписью на бумажном носителе.

При прекращении трудового договора по инициативе работника работодателю часто приходит скан его заявления об увольнении. Однако, исходя из уже имеющейся судебной практики, суды не признают в качестве доказательства сканированное заявление, указывая, что волеизъявление работника на увольнение должно быть выражено либо в письменной форме с «живой» подписью работника, либо подписано усиленной квалифицированной электронной цифровой подписью.

4. Отсутствие сплоченности. При наличии удаленного персонала появляются такие риски как разрозненность мышления, отсутствие товарищества, незаинтересованность в коллективном развитии имиджа компании. Удаленные работники могут испытывать изоляцию, одиночество, неудовлетворенность работой. Для минимизации данного риска необходимо устраивать видеоконференции, видео-встречи и прочее для построения межличностных отношений в коллективе.

5. Бесконтрольность. Подотчетность и видимость. Удаленный сотрудник может чувствовать чрезмерную опеку и постоянный контроль со стороны работодателя. С другой стороны, работник должен быть видимым и должен демонстрировать результаты своего труда. Для некоторых организаций инструменты мониторинга сотрудников являются обязательной

опцией, но их использование следует тщательно учитывать и контролировать, обеспечивая прозрачность и доверие между работодателем и работником, чтобы избежать чувства «шпионажа» или вмешательства. Оказание сотрудникам доверия, скорее всего, принесет положительные результаты. Для этого необходимо четко сформулировать ожидания и результаты.

6. Баланс работы и отдыха. Этот риск возникает чаще в том случае, когда штатного сотрудника переводят на дистанционную работу. Такой сотрудник не подготовлен к регулированию большого объема «свободного» времени. Такому сотруднику необходимо время для того, чтобы влиться в режим работы и своевременно выполнять поставленные задачи. Сотруднику, имеющему опыт в телеработе, гораздо проще и быстрее войти в рабочий ритм.

7. Асинхронность. Часовые пояса и трудности общения. Такому риску подвергается компания при наличии удаленных сотрудников, находящихся в разных странах, разных часовых поясах. Не состыковка во времени может привести к возникновению такого риска. Для минимизации этого риска на помощь приходят различные информационные системы: мгновенные сообщения, видеозвонки, Skype, инструменты управления проектами, форумы, электронная почта.

Таким образом, можно сделать вывод, что неспособность устранить риски приводит к снижению производительности и вовлеченности сотрудников, негативному воздействию на общий боевой дух команды, увеличению оборота персонала и негативному влиянию на результаты бизнеса. Поэтому основная задача состоит в минимизации этих рисков. Оценка их воздействия на компанию ООО «УК «ЛАМА» и рекомендации по их снижению и улучшению эффективности работы компании будут рассмотрены в следующем параграфе.



### **3.3 Рекомендации по предотвращению рисков и оптимизации расходов при внедрении дистанционных форм занятости**

В современных условиях, когда изменения во внешней среде происходят чаще, чем раньше, и вероятность их возникновения выше, необходимо разрабатывать систему риск-менеджмента на основе превентивной модели поведения. Компания ООО «УК «ЛАМА»» только начинает нанимать удаленных сотрудников и переводить штатных работников на дистанционный режим работы. В связи с этим предлагается комплекс рекомендаций для решения проблем и минимизации рисков.

1. Развитие и использование возможностей IT-инфраструктуры. Развитие коммуникационных технологий и высокоскоростных каналов связи дает возможность ООО «УК «ЛАМА»» активнее использовать видео-конференц-связь, облачные сервисы, мобильные форматы работ. Развить и обучить удаленных сотрудников решению рабочих задач посредством технологии удаленного мобильного доступа. Виртуальный рабочий стол, подключенный к внутренней корпоративной сети, позволит заменить стационарное рабочее место сотрудника и обеспечить доступ ко всей необходимой информации из любого места и любого устройства. Кроме того, имеется возможность перенаправить любой телефон – городской или мобильный – в облако, чтобы принимать звонки. Необходимо своевременно изучать новые технологии, позволяющие в режиме онлайн или оффлайн поставить задачи на карту сотруднику, а его смартфон рассчитает оптимальный маршрут до этой задачи и запишет итог выполнения.

Предлагаются такие технологии, как:

- проведение веб-конференций при помощи WebEx;
- координация списков дел в программе Basecamp;

- обсуждение проектов в режиме реального времени посредством систем мгновенного обмена сообщениями;
- загрузка больших файлов в Dropbox.

Предложенные технологии, безусловно, поддерживаются программным обеспечением компании ООО «УК «ЛАМА». Для эффективной работы компании необходимо своевременное ознакомление и обучение сотрудников данным программам и технологиям.

2. Предотвращение утечки информации. Организация дистанционной работы требует дополнительных мер безопасности, но современные технологии позволяют компании быть более уверенными в сохранности информации. Предлагается компании ООО «УК «ЛАМА» создать корпоративное облако для того, чтобы сотрудники могли работать с удаленными рабочими столами. Для предотвращения утечек скопировать какую-либо информацию оттуда невозможно. Технологически можно настроить сложные варианты маршрутизации трафика, чтобы отслеживать трафик каждого сотрудника: что, когда и куда он отправлял. В любой момент можно сформировать отчет о сотруднике: где он находится в данный момент, что делает, как выполняет свои задачи. Если его обязанности связаны с телефонными переговорами, можно определить, сколько звонков он принял, прослушивать записи любых звонков. Инвестиции в оборудование или программное обеспечение гарантируют, что компания будет напрямую владеть технологией. Программные средства постоянно меняются, и важно, чтобы сотрудники могли принимать гибкие решения по тестированию потенциальных продуктов или услуг, которые могут принести пользу компании.

3. При выполнении определенной работы работодателю необходимо будет обеспечить удаленного работника компьютером, мобильным телефоном и другими техническими средствами для выполнения служебных функций. С целью недопущения утечки

информации работодателю выгоднее использовать собственные цифровые устройства, так как обычный домашний компьютер может быть заражен вирусами и непригоден для конфиденциальной работы.

4. Контроль выполнения работы. Для правильной организации работы дистанционного сотрудника компании ООО «УК «ЛАМА» предлагается осуществлять контроль не самого сотрудника, а получение результата, соответствующего поставленным задачам. Чтобы руководители компании понимали, что происходит с проектами и как сотрудники справляются со своими обязанностями, предлагается использовать виртуальную систему постановки задач.

5. Правильная организация согласованности процессов. От грамотной организации рабочих процессов зависят показатели эффективности работы дистанционных сотрудников. Особенно важна корректная, безупречно точная постановка задач руководителем, любые изменения необходимо оперативно доносить до удаленного работника, так как он не имеет возможности знать и видеть поправки и изменения, вносимые в проект. В итоге результат его работы может не устроить руководителя.

При переводе сотрудника на дистанционную работу важно оценить, насколько он может самостоятельно сконцентрироваться на работе, на целях и интересах компании, насколько сотрудник увлечен своей профессией и работой. Недостаточная мотивация в сочетании с неэффективной системой КРІ может привести к неудовлетворительным результатам.

6. Вовлечение удаленного сотрудника в жизнь коллектива. Проблема, о которой часто забывают, – психологическая принадлежность к коллективу. Самое важное, что нужно понять компании, что дистанционный сотрудник выключается из всех информационных потоков компании. Он не знает, что происходит в компании, чем живет коллектив, что изменилось, если ему этого не сообщат. Помимо ориентации на задачи управления и оценки сотрудников, руководители удаленных работников должны

сосредоточиться на поддержании дружественных отношений с ними, чтобы избежать возможного снижения заинтересованности сотрудника в результате и качества выполняемой им работы.

Чтобы восполнить недостаток информации, нужно не просто использовать как можно больше инструментов корпоративных коммуникаций (телефон, e-mail, общий диалог сотрудников, ICQ, Skype, корпоративные мессенджеры и т.п.). Удаленный сотрудник должен иметь возможность посещать регулярные встречи сотрудников своего подразделения, совместные совещания, корпоративные мероприятия. Удаленному сотруднику нужна постоянная обратная связь. Он должен знать хорошо или плохо он выполняет свою работу, что должен учесть на будущее и что его работой интересуются, иначе снижается мотивация работника.

7. Планирование времени с запасом для принятия решений и получения обратной связи. В связи с возможной работой удаленного сотрудника в другом часовом поясе отдельное внимание стоит уделить работе сервисных служб. Дистанционные сотрудники не смогут решать вопросы столь же быстро, как они решали их в офисе, поэтому их заявки стоит сделать более приоритетными, чем заявки работников, находящихся на рабочем месте.

Это может показаться проблемой, но в современных условиях видеозвонки и видео-конференции, заранее запланированные в определенный день и время, дают возможность общего обсуждения задач и принятия решений.

8. Планирование личных встреч. Для эффективной работы удаленного сотрудника компании ООО «УК «ЛАМА» необходимо планировать личное присутствие работника от 1 раза в месяц до 1 раза в год, в зависимости от выполняемой им работы. Необходимо сделать эту встречу максимально полезной с точки зрения накопившихся вопросов, бизнес-целей, обсуждения проектов.

9. Создание комфортных условий для повышения производительности труда.

Производительность удаленного работника повышается в результате слияния нескольких факторов:

- работа в комфортных условиях;
- работа в удобное время;
- работа в хорошем настроении, отсутствие офисного стресса;
- сохранение здоровья в связи с отсутствием контакта с больными коллегами (в период сезонных заболеваний);
- отсутствие строгого контроля.

10. Рекомендации правильного выбора вариантов связи. В зависимости от выполняемых функций удаленного сотрудника рекомендуем выбрать тип коммуникации, который лучше всего подойдет. Предлагаем несколько вариантов поддержания связи между удаленным работником и руководителем:

- электронная почта – для быстрого взаимодействия. Один из самых распространенных и удобных видов связи;
- программы Skype, WhatsApp или Google Hangouts отлично подходят для быстрых мгновенных сообщений в реальном времени;
- видео-чат и видео-конференции – один из видов коллективной связи;
- инструменты управления проектами. Дают возможность вновь присоединившимся сотрудникам видеть предыдущие пункты обсуждения;
- при создании документов, к которым имеют доступ много сотрудников, лучшим вариантом является Google Диск. При наличии документов совместного пользования он не будет редактироваться одновременно;
- при необходимости одновременного редактирования несколькими сотрудниками лучшим вариантом будет Ms Office Word Online.

Имеется возможность размещения документов, например, файл excel, на общем диске Google или в Dropbox.

11. Своевременное повышение квалификации. Компания ООО «УК «ЛАМА» заинтересована в повышении квалификации своих сотрудников. Рекомендуем следить за организацией курсов, семинаров и тренингов своих специалистов, в том числе и удаленных. Необходимо следить за обновлением профильных программ. Своевременно обучать им специалистов.

Рассмотрим, какие расходы будут оптимизированы предприятием при переводе штатных сотрудников на дистанционный режим работы.

Один из главных пунктов оптимизации расходов является транспорт. Ежедневно сотрудники тратят время, деньги, бензин для того, чтобы добраться на работу и обратно. Проанализировав место нахождения компании ООО «УК «ЛАМА» и места проживания работников можно обобщить, что каждый сотрудник компании добирается до офиса в среднем полчаса без учета дорожных пробок, еще пятнадцать минут выделим на то, чтобы добраться до транспортного средства (машина, автобус, трамвай) и из машины либо от остановки до офиса. Это занимает 1,5 часа в день, 7,5 часов в неделю, то есть примерно 300-400 часов в год сотрудник тратит на дорогу с поправкой на праздники и отпуска. Это время целесообразнее потратить на профессиональную деятельность, личностное развитие, общение с семьей.

Рассмотрим следующий пункт оптимизации издержек. По данным статистики можно сказать, что переход на режим «удаленная работа» позволяет сэкономить около 15% общих расходов, необходимых для организации ведения бизнеса. Перевод сотрудников на удаленную работу означает сокращение расходов: для 67% компаний – накладных расходов, для 14% – расходов на фот, для 10% – представительских расходов. При этом для 28% работодателей удаленные сотрудники означают экономию 5-10% издержек, а для 25% она достигает 10-20%.

При этом происходит сокращение расходов на аренду офисов, покупку мебели, оргтехники, офисных принадлежностей. А также

значительное сокращение издержек на оплату коммунальных услуг. При устранении этих затрат у компании появляется больше свободных средств, которые могут быть вложены в развитие бизнеса.

Внедрение представленных рекомендаций позволит компании ООО «УК «ЛАМА» сократить расходы на содержание штатных сотрудников в офисах, повысить производительность труда удаленных сотрудников, увеличить эффективность работы компании в целом. По итогам проведенного исследования можно сделать вывод, что переход к новой форме занятости положительно скажется на работе компании.

#### 4 Социальная ответственность

В сложных экономических условиях роль корпоративной социальной ответственности возрастает, поскольку соблюдение ее принципов способствует снижению нефинансовых рисков, поддержанию стабильности в обществе и улучшению социального климата. Это относится к организациям как с большим количеством акционеров, заинтересованных в мобилизации финансовых ресурсов на рынке капиталов, так и компаниям с незначительным числом акционеров, обществам с ограниченной ответственностью, а также к государственным органам власти. В данной главе анализируется процесс управления корпоративной социальной ответственностью компании ООО «УК «ЛАМА».

Заинтересованные стороны, на деятельность которых организация оказывает прямое, а также косвенное влияние, называют стейкхолдерами. К прямым стейкхолдерам относят потребителей или сотрудников данной компании. К косвенным относят предприятия местных сообществ и население. Структура стейкхолдеров ООО «УК «ЛАМА» представлена в Таблице 6.

Таблица 6 – Стейкхолдеры организации

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1.Сотрудники и руководство компании	1 Население Томской области.
2.Потребители	2. Детские дома и образовательные учреждения
3.Инвесторы	3. Медицинские учреждения
4 Бизнес-партнеры	4.Студенты ВУЗов
	5. СМИ

Учитывая деятельность ООО «УК «ЛАМА» влияние прямых стейкхолдеров значительнее влияния косвенных. Наиболее крупный сегмент



в группе Прямых стейкхолдеров организации – сотрудники. Репутация службы сильно зависит от качества работы сотрудников.

Портрет КСО компании составляет структура социальной ответственности, которая напрямую зависит от целей компании, и от тех, на которых будет направлена данная программа. Ниже представлена Таблица 7, где обозначены основные мероприятия, реализуемые компанией в рамках корпоративной ответственности.

Таблица 7 – Структура программ корпоративной социальной ответственности ООО «УК «ЛАМА»

Наименование мероприятия	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат
1 Создание оптимальных условий труда и отдыха	Руководство и сотрудники компании	Ежедневно	Обеспечение необходимыми условиями, для ведения комфортного и безопасного производства работ
2 Достойная заработная плата	Руководство и сотрудники компании	Ежемесячно	Мотивирование работников, направленное на повышение и улучшение результата.
3 Добровольное медицинское страхование	Руководство и сотрудники	Ежегодно	Обеспечение комплексного медицинского обслуживания, привлечение высококвалифицированных специалистов для поддержания здоровья и лечения сотрудников
4 Проведение корпоративных праздников	Руководство и сотрудники	По графику	Обеспечение отдыха в неформальной обстановке, сплочение коллектива
5 Предоставление социального пакета: премии работникам, оплата командировочных затрат, оказание материальной помощи, профсоюзные подарки детям на праздники	Сотрудники предприятия	Ежемесячно	Обеспечение дополнительного материального и нематериального стимулирования сотрудников для улучшения уровня их жизни
6 Организация санаторно-курортного отдыха	Сотрудники и члены их семьи	Ежегодно	Создание условий для поддержания здоровья сотрудников и их семей

## Окончание таблицы 7

Наименование мероприятия	Стейкхолдеры	Сроки реализации	Ожидаемый результат
7 Конкурсы и соревнования	Сотрудники	По графику	Обеспечение личностного и профессионального роста сотрудников
8 Развитие спорта	Сотрудники	Два раза в год	Проведения ежегодных соревнований и мероприятий для мотивации ведения здорового образа жизни
9 Повышение квалификации и обучение сотрудников	Руководство и сотрудники	Ежеквартальн о	Повышение квалификации и профессиональных навыков
10 Поддержка детских домов и детских образовательных учреждений	Сотрудники, детские дома и учреждения	Ежегодно	Адресная помощь детским домам и образовательным учреждениям
11 Программа негосударственного корпоративного пенсионного обеспечения	Ветераны и пенсионеры	Два раза в год	Помощь ветеранам труда и ВОВ, оказание материальной помощи
12 Программа спонсорства	Бизнес-партнеры, студенты вузов, СМИ	Ежегодно	Реклама в средствах массовой информации, предоставление рабочих мест студентам

Работодатель для стимулирования высокопроизводительного труда, повышения квалификации и профессионального роста ежегодно организывает конкурсы профессионального мастерства. Премирование работников производится в соответствии с Положением о премировании работников за основные результаты производственно-хозяйственной деятельности ООО "УК «ЛАМА». Компания выплачивает работникам премию за качественное и своевременное выполнение обязанностей в полном объеме в канун Нового года. Работникам, качественно выполняющим свои трудовые обязанности, не имеющим дисциплинарных взысканий, состоящим в трудовых отношениях с Обществом ежегодно предоставляется дополнительные два дня к отпуску. Победителям, занявшим призовые места при проведении конкурсов и соревнований, дарят подарки, согласно

Положению о конкурсах компании. Для безопасного производства работ, за счет средств Общества, работодатель обеспечивает выдачу специальной одежды, специальной обуви и других средств индивидуальной защиты, смывающих и обезвреживающих средств, прошедших обязательную сертификацию. Работникам, привлеченным на работах с вредными условиями труда, ежемесячно выплачиваются надбавки к заработной плате. Для поддержания здорового образа жизни, ежегодно проводятся спортивные соревнования и состязания. Большое внимание уделяется медицинскому обслуживанию с привлечением высококвалифицированных специалистов. Каждый работник имеет возможность застраховать себя и членов своей семьи от клещевого энцефалита и болезни Лайма. Для оздоровления, в соответствии с положением о порядке предоставления санаторно-курортных путевок работникам ООО «УК «ЛАМА», представляются санаторные путевки. Общество активно ведет работу по созданию комфортных условий труда и отдыха работников. Общество ведет работу по оказанию благотворительной помощи малоимущим и социально-уязвимым категориям населения. Для работы с молодежью компания предоставляет возможности для повышения квалификации, карьерного роста, получению необходимого опыта и навыков в своей профессиональной деятельности. В целях поддержания корпоративного духа большое внимание уделяется отдыху в нерабочее время. Ежегодно во всех подразделениях проводятся культурно-массовые мероприятия, посвященные Дню защитника Отечества, международному женскому дню 8 Марта, Дню Победы, Дню Компании. Программа корпоративной социальной ответственности Общества оказывает благоприятное воздействие на работников, обеспечивает их всеми необходимыми для комфортной жизни условиями.

Определение затрат на программы КСО.

Таблица 8 – Затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый год
1	Новогодние подарки для детей сотрудников	шт	500	500*5000 = 2 500 000 рублей
2	Праздники: • День Компании; • 23 февраля • 8 марта	рубль	200руб.\чел. 300 руб.\чел. 300 руб.\чел.	200*5000 = 1000 000 300*3480 = 1 044 000 300*1520 = 456 000
4	Благотворительные пожертвования	рубль	200 рублей	200*5000 = 1000 000
			Итого:	6 000 000 рублей

Все программы КСО полностью охватывают интересы стейкхолдеров.

Реализуя программы КСО ООО «УК «ЛАМА» получает: социально-ответственное поведение – фирма заботиться о сотрудниках компании, надбавки дают больше стимула для качественной и творческой работы сотрудников; благотворительные пожертвования – реклама в СМИ, положительные отзывы у населения.

ООО «УК «ЛАМА» несет большие затраты на мероприятия КСО, результаты стоят потраченных средств.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность – это не просто ответственность компании перед людьми, организациями, с которыми она сталкивается в процессе деятельности, перед обществом в целом, не просто набор принципов, в соответствии с которыми компания выстраивает свои бизнес-процессы, а философия организации предпринимательской и общественной деятельности, которых придерживаются компании, заботящиеся о своем развитии, обеспечении достойного уровня жизни людей, о развитии общества в целом.

## **Заключение**

Экономика Российской Федерации в целом и рынок труда в частности в настоящее время претерпевает глобальные изменения. Цифровизация экономики приводит к изменениям и в сфере занятости. Поскольку цифровая экономика предполагает создание высокотехнологичных рабочих мест, для дальнейшего устойчивого развития экономики потребуются высококвалифицированные работники, владеющие определенными компетенциями. В связи с этим работодатели прибегают к поиску таких специалистов, независимо от места их расположения. Тем самым законодательство своевременно должно подстраиваться под новые возникающие отношения занятости, чтобы предотвратить возникновение социальной напряженности на рынке труда. Само понятие дистанционной работы было введено еще в 2013 году Федеральным законом от 05.04.13 №60-ФЗ ТК РФ глава 49.1 «Особенности регулирования труда дистанционных работников» и, в частности, ч. 1 ст. 312.1 ТК РФ. Таким образом, дистанционную работу характеризуют два признака: это работа вне места расположения работодателя (основополагающий критерий) и данная работа предполагает использование информационно-телекоммуникационных сетей общего пользования для выполнения работником своей трудовой функции и связи с работодателем (второстепенный критерий).

Дистанционная работа как новый вид занятости начинает прочно занимать свою нишу на рынке труда Российской Федерации. Все большее количество отечественных компаний, осознавая преимущества дистанционного труда, переводят своих работников на удаленную занятость.

Таким образом, проведенное исследование полностью подтвердило актуальность и востребованность темы диссертационной работы.

В соответствии с данной проблематикой поставлены и решены задачи диссертационной работы. Вследствие чего получены следующие результаты:

- 1) изучены основы цифровизации экономики, влияющие на трансформацию рынка форм занятости;
- 2) проведен анализ применения новых форм занятости на международном и национальных рынках;
- 3) проанализированы риски, связанные с внедрением новой формы занятости в ООО «УК «ЛАМА»;
- 4) выявлены основные проблемы, связанные с внедрением дистанционного труда на предприятии;
- 5) предложены мероприятия по их решению и предотвращению.

Однако для эффективной работы рынка дистанционного труда в целом необходима разработка более совершенной законодательной базы, определяющей, регламентирующей и регулирующей существование и развитие рынка дистанционной занятости, а также механизмов его контроля.

Разработанные решения и рекомендации были предложены руководителям различных отделов компании ООО «УК «ЛАМА», использующих и планирующих расширять штат дистанционных сотрудников. Выявлена эффективность и целесообразность использования данных рекомендаций для минимизации издержек и рисков при переходе на удаленную форму занятости. Данные рекомендации являются универсальными и могут быть доработаны и изменены в связи с развитием информационно-коммуникационных технологий, трудовых отношений и внесением изменений в законодательную базу.

## Список публикаций студента

1. Черсунова Е.В., Борисова Л.М. Благополучие человека в контексте влияния финансового института экономики // Непрерывное благополучие в мире: Сборник научных трудов III Международного научного симпозиума / под ред. Г.А. Барышевой, Л.М. Борисовой. Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2016. – С. 158-163.

2. Черсунова Е.В., Борисова Л.М. Благополучие человека при выходе на пенсию и роль государства. Критический обзор // Современное коммуникационное пространство: анализ состояния и тенденции развития. Международная научно-практическая конференция. Новосибирск. – Новосибирск: Изд-во Новосибирского государственного педагогического университета, 2017. – С. 328-330.

3. Черсунова Е.В., Борисова Л.М. Развитие креативности персонала в контексте обеспечения благополучия сотрудников компании // Проблемы социально-экономического развития в новых экономических условиях: взгляд молодых исследователей. IV Уральский вернисаж науки и бизнеса. Челябинск. – Челябинск: Изд-во Челябинского государственного университета, 2017. – С. 382-386.

## Список используемых источников

1. Трунин С.Н. Экономика труда: Учебник. М.: Экономика, 2009. 496 с.
2. Лясников Н.В., Дудин М.Н., Чеканов Е.В. Экономика и социология труда: Учебное пособие. М.: Проспект, 2017. 241 с.
3. Даниленко Н.Н., Озерникова Т.Г., Кравцевич С.В. Конкурентоспособность работника: понятие, исследование, управление. Иркутск: БГУЭП, 2007. 256 с.
4. Никифорова А.А. Рынок труда: занятость и безработица. М.: Букинист, 1991. 184 с.
5. Радаев В.В. Анализ рынка труда: спрос на труд // Российский экономический журнал. 1995. №4. С. 73-79.
6. Занятость населения и ее регулирование: правовые, экономические, социальные аспекты, проблемы занятости / Васильева В.Н., Фофанова Н.П., Костюкевич Л.П. и др. М.: Мнемозина, 2005. 56 с.
7. Саруханов Э.Р. Проблемы занятости в период перехода к рынку. СПб.: СПбУЭФ, 1993. 164 с.
8. Котляр А.Э. О понятии рынка труда // Вопросы экономики. 1998. №1. С. 33-41.
9. Кязимов К.Г. Содействие занятости населения в условиях кризиса / Кязимов К.Г., Говорова Н.А., Самраилова Е.К., Шапиро С.А., Вешкурова А.Б. М.: Директ-Медиа, 2015. 286 с.
10. Кенешбаева З.М., Омошева Б.И. Новая стратегия занятости населения / Экономика и современный менеджмент: теория и практика. Ч 2. Новосибирск: СибАК, 2012. С. 236-242.
11. Рынок труда: учебник / под ред. Буланова В.С., Волгина Н.А. 2 изд. М.: Экзамен, 2003. 480 с.
12. Грязнова Л., Марусис Г. Занятость: уровень и формы регулирования. Минск: Экономика, 1994. 327 с.



13. Шипунов К.Б. Принципы управления занятостью в условиях рыночной экономики [Электронный ресурс] // Проблемы современной экономики: Евразийский международный научно-аналитический журнал. 2007. №4. URL: <http://www.m-economy.ru/numbers.php3> (дата обращения: 26.05.2018).

14. Маннаков Т.В. К вопросу о дезволюционном процессе малого бизнеса Российской Федерации. М.: Экономика науки, 2013. 57 с.

15. О неполном рабочем времени [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс, 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/4fc377218364ee95162e6c077045035d75c92c6d/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/4fc377218364ee95162e6c077045035d75c92c6d/) (дата обращения: 14.04.2018).

16. О ненормированном рабочем дне [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс, 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/b9ff16dfa24d64dc0d98e10210863c9e99d28ad8/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/b9ff16dfa24d64dc0d98e10210863c9e99d28ad8/) (дата обращения: 03.05.2018).

17. О сменной работе [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс, 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/4dc217c1ded3bd6df5a59e56010ad2c9a4a15a4a/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/4dc217c1ded3bd6df5a59e56010ad2c9a4a15a4a/) (дата обращения: 10.05.2018).

18. Оплата труда в выходные и нерабочие праздничные дни [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс, 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/aba0176ee414c56cbffecc3d3fe9c161603a3b35/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/aba0176ee414c56cbffecc3d3fe9c161603a3b35/) (дата обращения: 15.04.2018).

19. Общие положения о работе по совместительству [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) //

Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс, 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/ba2f47a33497c69efe56d2fe80e9823446bcfc2b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ba2f47a33497c69efe56d2fe80e9823446bcfc2b/) (дата обращения: 15.04.2018).

20. Особенности регулирования труда лиц, работающих по совместительству [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс, 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/62e2eb1e0241ae07a688ded9a4fd7f6716587fb8/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/62e2eb1e0241ae07a688ded9a4fd7f6716587fb8/) (дата обращения: 12.05.2018).

21. О запрещении требовать выполнения работы не обусловленной трудовым договором [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/4b11138f88cca50c663bdfde1ae210c80ffd8ad2/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/4b11138f88cca50c663bdfde1ae210c80ffd8ad2/) (дата обращения: 08.04.2018).

22. Бизюков П.В. Заемный труд: последствия для работников / Бизюков П.В., Герасимова Е. С., Саурин С.А. М.: АНО «Центр социально трудовых прав», 2012. 184 с.

23. Козина И.М. Люди заемного труда: социальный состав и характеристики работы // Экономическая социология. 2012. №5. С. 18-33.

24. Особенности регулирования труда дистанционных работников [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/e3109974293f0702a9260fd10cf35a0ca2968319/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/e3109974293f0702a9260fd10cf35a0ca2968319/) (дата обращения: 26.05.2018).

25. Расторжение трудового договора с надомниками [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.:

АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/23a765a3c30483f183a500343250d218a20ec296/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/23a765a3c30483f183a500343250d218a20ec296/) (дата обращения: 26.05.2018).

26. Особенности регулирования труда лиц, работающих вахтовым методом [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/b28df2870d3c3b2aeb65f905c59c7ddc1b139dd0/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/b28df2870d3c3b2aeb65f905c59c7ddc1b139dd0/) (дата обращения: 26.05.2018).

27. О продолжительности вахты [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/e3a5df2cb3b97903499902725a89bdc7aa3020c2/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/e3a5df2cb3b97903499902725a89bdc7aa3020c2/) (дата обращения: 26.05.2018).

28. Учет рабочего времени при работе вахтовым методом [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/6386b038b5607dec55d692d243d9fe36e2055882/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/6386b038b5607dec55d692d243d9fe36e2055882/) (дата обращения: 26.05.2018).

29. Общие положения о работе вахтовым методом [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/1283e44e490c89fdde0b2a96f9d275a91f11cf91/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/1283e44e490c89fdde0b2a96f9d275a91f11cf91/) (дата обращения: 26.05.2018).

30. О срочном трудовом договоре [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант

Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/a462b0f18cb5c73ceb2ea1ff71ae88aed4d67e84/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/a462b0f18cb5c73ceb2ea1ff71ae88aed4d67e84/) (дата обращения: 26.05.2018).

31. Особенности регулирования труда работников, заключивших трудовой договор на срок до двух месяцев [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/135576762cc6bcc26b89cf9dd3a2af437e5ea3d7/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/135576762cc6bcc26b89cf9dd3a2af437e5ea3d7/) (дата обращения: 26.05.2018).

32. О заключении трудового договора на срок до двух месяцев [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/cd9c800d7b5e9830e08cd7f094177e2ffa63bd64/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/cd9c800d7b5e9830e08cd7f094177e2ffa63bd64/) (дата обращения: 26.05.2018).

33. Об оплачиваемых отпусках [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/5ce277318107254374ff8d221920a93f011fe4a6/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/5ce277318107254374ff8d221920a93f011fe4a6/) (дата обращения: 26.05.2018).

34. О прекращении срочного трудового договора [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/1765ba7f2164ad16e926486a880e66040510b62e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/1765ba7f2164ad16e926486a880e66040510b62e/) (дата обращения: 26.05.2018).

35. Куксова О.Д. Проблемы развития российского рынка труда при переходе к цифровой экономике [Электронный ресурс] / М.: РЭУ, 2017. URL: <https://www.doi.org/10.24158/per.2017.8.12> (дата обращения: 26.05.2018).

36. Наука. Технологии. Инновации [Электронный ресурс] / Затраты на науку в России и ведущих странах мира / НИУ ВШЭ, 2017. URL:

[https://issek.hse.ru/data/2017/09/07/1172519569/NTI\\_N\\_64\\_0709\\_2017.pdf](https://issek.hse.ru/data/2017/09/07/1172519569/NTI_N_64_0709_2017.pdf)\_(дата обращения: 15.05.2018).

37. Hirsch-Kreinsen H. Welche Auswirkungen hat «Industrie 4.0» auf die Arbeitswelt? [Electronic resource] // WISO direkt /Analysen und Konzepte zur Wirtschafts- und Sozialpolitik. Bonn. 2014. URL: [www.fes.de/wiso](http://www.fes.de/wiso) (behandlungsdatum: 10.04.2018).

38. Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg: Langsschnittstudie in deutschen Betrieben [Electronic resource] // Erster Zwischenbericht. Forschungskoooperation des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales/ BMAS. Berlin. 2013. URL: <http://www.bmas.de/DE/Service/Medien/Publikationen/Forschungsberichte/Forschungsberichte-Arbeitsmarkt/fb442-arbeitsqualitaet.html> (behandlungsdatum: 10.04.2018).

39. Gruenbuch Arbeiten 4.0 [Electronic resource] // Bundesministerium für Arbeit und Soziales / Berlin. 2015. URL: [http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/gruenbucharbeiten-vier-null.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen-DinA4/gruenbucharbeiten-vier-null.pdf?__blob=publicationFile&v=2) (behandlungsdatum: 10.04.2018)

40. Weber E. Industrie 4.0: Wirkungen auf den Arbeitsmarkt und politische Herausforderungen. M.: Zeitschrift für Wirtschaftspolitik. 2016. Vol. 65, is. 1. P. 66–74.

41. Калашникова И.В., Топчий А.В. Кадровые аут-технологии в сфере наемного труда: мировой и российский опыт // Власть и управление на Востоке России. 2008. №3. С. 42-49.

42. Frey C. B., Osborne M. A. The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerization? [Electronic resource] // Oxford, 2013. URL: [http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.pdf](http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf) (date of assessment: 18.05.2018).

43. EMCC (European Monitoring Centre on Change) [Electronic resource] / URL: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/european-jobs-monitor> (date of assessment: 18.05.2018).

44. Стребков Д.О., Шевчук А.В. Фрилансеры в информационной экономике: как россияне осваивают новые формы организации труда и занятости (по результатам первой всероссийской переписи фрилансеров) [Электронный ресурс] / НИУ ВШЭ. М., 2009. URL: [https://www.hse.ru/data/2010/05/05/1216427048/WP4\\_2009\\_03%20%D0%B8%D1%81%D0%BF%D1%80.pdf](https://www.hse.ru/data/2010/05/05/1216427048/WP4_2009_03%20%D0%B8%D1%81%D0%BF%D1%80.pdf) (дата обращения: 21.05.2018).
45. Сорокина А.Н. Теоретические основы формирования нестандартных форм занятости населения // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 2. С. 95-101.
46. Емелина Н.В. Обоснование экономической эффективности управления промышленным предприятием на основе аутсорсинга // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. 2010. № 4. С. 521-525.
47. Иванова В.И. Развитие кадровых аут-технологий // Управленческое консультирование. 2006. № 2. С. 162-176.
48. Welcome to the Freelance Economy / Faster Insights. Smarter Decisions. 2012. P. 19.
49. Стребков Д.О., Шевчук А.В. Фрилансеры в информационной экономике: мотивация и организация труда [Электронный ресурс] // Социальная реальность. 2008. URL: <http://corp.fom.ru/uploads/socreal/post-313.pdf> (дата обращения: 21.04.2018).
50. Фрилансеров выведут из тени [Электронный ресурс] // РИА Новости. 2017. URL: [http://rus.ru/radio\\_broadcast/2172039/90821904](http://rus.ru/radio_broadcast/2172039/90821904) (дата обращения: 17.04.2018).
51. Пинк Д. Нация свободных агентов: как новые независимые работники меняют жизнь Америки. М.: Секрет фирмы, 2005. 327 с.
52. Харченко С.В. Социальное самочувствие российских фрилансеров [Электронный ресурс] // Общество и экономика: Электронный научный архив УрФУ. 2017. URL: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/44685/1/rsroit\\_2016\\_1\\_49.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/44685/1/rsroit_2016_1_49.pdf) (дата обращения: 24.05.2018).

53. Петрова Л.Е. Социальное самочувствие молодежи // Социологические исследования. 2000. №12. С. 50-55.
54. Подцероб М. В России активно развивается бизнес интернет-площадок [Электронный ресурс] // Ведомости. 07.11.2014. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2014/11/07/shvec-i-zhnec-na-internet-platforme> (дата обращения: 24.05.2018).
55. Работа на интернет-платформе [Электронный ресурс] // Pro Biz-24.ru. 2018. URL: <http://probiz-24.ru/temy-dlja-raboty-v-internete/rabota-na-internet-platforme.html> (дата обращения: 24.05.2018).
56. Удаленная работа растет в цене [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 21.08.2017. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/3389741> (дата обращения: 18.05.2018).
57. Юзбекова И. Пятая часть россиян будет работать удаленно к 2020 году [Электронный ресурс] // РБК: Технологии и медиа. 17.06.2015. URL: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/17/06/2015/5580515f9a7947e7bf4bfc99](https://www.rbc.ru/technology_and_media/17/06/2015/5580515f9a7947e7bf4bfc99) (дата обращения: 14.04.2018).
58. Данные обследования РМЭЗ [Электронный ресурс] // НИУ ВШЭ: Объединенная база данных 1994-2016. Индивиды. URL: [https://www.hse.ru/fileaccess/e16645918/data/2017/09/20/1123886355/USER\\_RLMS-HSE\\_IND\\_1994\\_2016\\_2017\\_09\\_11\\_v2.rar](https://www.hse.ru/fileaccess/e16645918/data/2017/09/20/1123886355/USER_RLMS-HSE_IND_1994_2016_2017_09_11_v2.rar) (дата обращения: 21.05.2018).
59. Рынок труда в условиях технологических трансформаций [Электронный ресурс] // Форсайт. 2017. №4. С. 57-68 / НИУ ВШЭ. URL: <https://foresight-journal.hse.ru/data/2017/12/24/1159810704/4-2017.pdf> (дата обращения: 21.05.2018).
60. Вовчук О. Гид по международному рынку фриланса [Электронный ресурс] // Bigtime. 2017. URL: <http://shevchenko.co/blog/?go=all/gid-po-mezhdunarodnomu-rynku-frilansa/> (дата обращения: 16.05.2018).
61. Исследование доходов фрилансеров [Электронный ресурс] // Payoneer, 2018. URL: <https://www.dropbox.com/s/s85xwc7sbbqz3xz/>

Freelancers%20income%20report%202018.pdf?dl=0 (дата обращения: 26.04.2018).

62. Акиншин М.В. Фриланс по трудовому договору // Практическая бухгалтерия. 2013. №6. С. 3-5.

63. Сардарян А. Как работать «без столов» // Управление персоналом. 2009. № 11. С. 15-19.

64. Грицюк М. Надомники в законе [Электронный ресурс] // Российская газета. 25.04.2011. URL: <https://rg.ru/2011/04/25/trud-poln.html> (дата обращения: 26.04.2018).

65. Представление интересов работников первичными профсоюзными организациями [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/b829c34f8a27b47856406eb96caeafb35df2004d/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/b829c34f8a27b47856406eb96caeafb35df2004d/) (дата обращения: 26.05.2018).

66. Медицинские осмотры некоторых категорий работников [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/d9fc143202e90392c5cf28fd3270c48238794824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/d9fc143202e90392c5cf28fd3270c48238794824/) (дата обращения: 26.05.2018).

67. Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/72cdf543d373583d0fe6af9b0f102a7b5c58fb6b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/72cdf543d373583d0fe6af9b0f102a7b5c58fb6b/) (дата обращения: 26.05.2018).

68. Общие основания прекращения трудового договора [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Консультант Плюс: справочная правовая система. Версия



Проф, сетевая. М.: АО Консультант Плюс. 2018. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/790f7da763bc677a4a37e1a58868ebe831fe4c00/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/790f7da763bc677a4a37e1a58868ebe831fe4c00/) (дата обращения: 26.05.2018).

69. Мацкявичене Е.В. Работать, не выходя из дома \ Бухгалтерский учет. 2015. №11. С. 90-93.

70. Мартынова О.В. Удаленная занятость в России и перспективы ее развития // Молодой ученый. 2016. № 6. С. 542-546.

71. Перспективы распространения дистанционной занятости в России 2014-2020 [Электронный ресурс] // J'son&PartnersConsulting. 2017. №4. URL: [http://json.tv/ict\\_telecom\\_analytics\\_view/polnaya-versiya-prezentatsii-generalnogo-direktora-svetlany-vodyanovoy-s-press-konferentsii-bitriks24-i-json-partners-consulting2015061703\\_0352](http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/polnaya-versiya-prezentatsii-generalnogo-direktora-svetlany-vodyanovoy-s-press-konferentsii-bitriks24-i-json-partners-consulting2015061703_0352) (дата обращения: 17.04.2018).

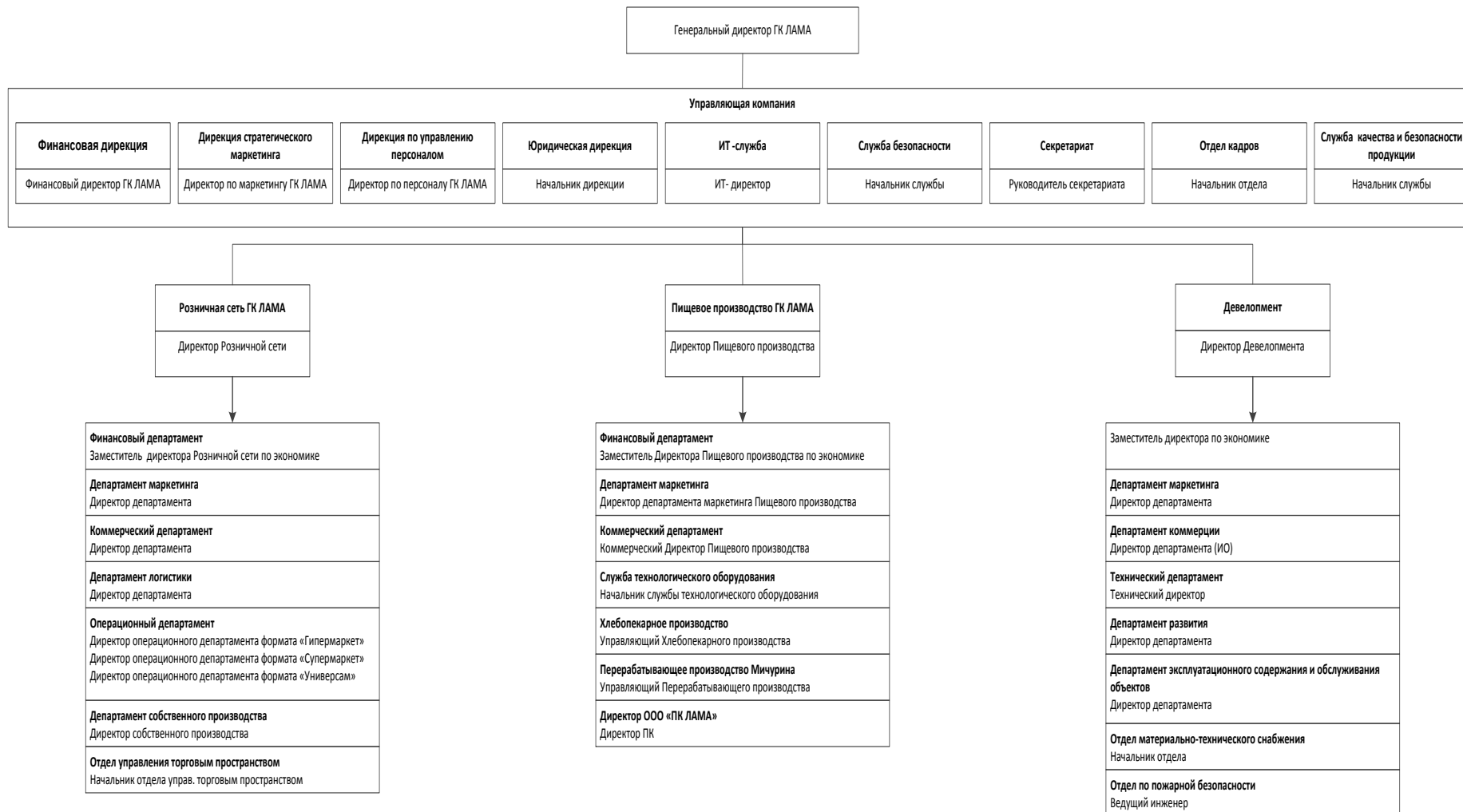
72. Официальный сайт ООО «ГК «ЛАМА» [Электронный ресурс]. 2018. URL: <http://lama.tomsk.ru/about/about.html> (дата обращения: 26.05.2018).

73. Zorz M. How enterprise IT security conversations have changed [Electronic resource] / Help Net Security. 02.08.2017. URL: <https://www.helpnetsecurity.com/2017/08/02/security-conversations/> (дата обращения: 24.05.2018).

# Приложение А

## (справочное)

### Организационная структура ООО «ГК «ЛАМА»



**Приложение Б**  
(справочное)  
**Раздел ВКР, выполненный на иностранном языке**

**Transformation of employment in the digitalization of the economy**

Студент

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
ЗБМ6Б	Черсунова Елена		

Консультант ШИП (руководитель ВКР)

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
доцент ШИП	Борисова Людмила Михайловна	канд. экон. наук, доцент		

Консультант – лингвист ОИЯ ШБИП

<b>Должность</b>	<b>ФИО</b>	<b>Ученая степень, звание</b>	<b>Подпись</b>	<b>Дата</b>
Ст. преподаватель	Бекишева Татьяна Геннадьевна			

## **Introduction**

The modern economy makes new demands on the labor market. The growth of informatization, the digitization of the economy, the large-scale introduction of information technologies in all spheres of human life contribute to the emergence of highly qualified specialists who are able to function in conditions of flexible working hours and remote working meta.

The relevance of the topic of the dissertation research is due to radical technological changes that change the structure of life and social relations. Major changes take place in the spheres of labor and employment of the population. The transformation of forms of employment alters the traditionally formed structure of the employment of the population, contributes to the increase in the mobility of labor resources, the distribution of which is influenced by the emerging conjuncture in international and national markets.

The purpose of the final qualifying work is to develop recommendations for the introduction of new forms of employment in LLC " UK " LAMA ".

The purpose of the study stipulates the need to solve the following problems:

- to disclose the content of the transformation of employment;
- to analyze the current trends in the digitalization of the economy that affect the transformation of the employment market;
- to analyze the application of new forms of employment, both abroad and in the Russian market;
- to analyze the risks associated with the introduction of new forms of employment in LLC "UK" LAMA ";
- to develop recommendations on the application of new forms of employment in LLC " UK " LAMA ".

The normative base for the study was made by the Labor Code of the Russian Federation, the Law of the Russian Federation on Employment of

Population in the Russian Federation, and other legal acts of the Russian Federation.

**The object of the study** is the transformation of forms of employment as a process of development of labor relations in the conditions of digitalization of the economy.

**The subject of the study** is the effectiveness of new forms of employment as a result of their transformation in the context of economic integration and the process of digitalization of the economy.

**The methodological basis of the study** is a system of various techniques and methods. Within the framework of the research, both general scientific and private scientific methods were used: formal logical methods of research (induction, deduction, analogy, synthesis, comparison, observation, description, systematization), formal legal, historical legal, comparative legal, institutional, system analysis.

**The theoretical significance of the study** is that the theoretical propositions formulated in the research can be used for the purpose of further studying and solving urgent problems of the legal regulation of the work of distance workers.

**The practical significance of the study** is that the provisions contained therein and practical recommendations can be used in the further development of targeted and concrete measures aimed at increasing the efficiency of the work of distance workers.

The structure of the final qualifying work is determined by the purpose and objectives of the study. The work consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of literature and applications.

## Essay

Research of the transformation of labor and employment in Russia are mainly related to the analysis and evaluation of their atypical forms and species, in particular those that involve remote work, outsourcing and self-employment on the Internet. Considering the types of employment, which are considered rare and anomalous in Russia, the researchers emphasize problems comparable to the trends of transition to a new model. Therefore, such work is characterized as unstable, short-termed and unregulated. Persons included in such employment, break traditional ideas about the value of work, since professional activity is regarded as secondary or equivalent in comparison with other activities. In addition, it involves an increasing number of educated workers in the field of programming, design, advertising, marketing services, etc. Their functions can range from performing to entrepreneurial, administrative and managerial. Earnings are highly differentiated, although in general the opportunities to earn by means of the Internet are assessed with restraint.

This means that the usual signs (sex, age, income and education) can currently only have a limited impact on the choice and implementation of the work path.

There are four main groups of non-standard forms of employment: temporary employment, part-time employment, temporary loan work and multilateral labor relations, disguised employment relationships and dependent self-employment. Within these four groups there are different sub-groups of forms of employment, the specifics of which depend on each particular country.

We will conduct a ranking of new types of employment. The first group includes employment with changing factors (such as the scope of work, work contracts): a temporary employment group, part-time work and work on a call, multilateral labor relations, disguised employment relationships. From the multilateral labor relations we will isolate the leasing of personnel, which we will assign to the second group.

We start from describing the first group of employment. Temporary employment, where workers are employed for a certain period of time, includes work on a fixed-term employment contract, a contract for the performance of a project or certain jobs, and seasonal work and casual work. In most countries, work on a fixed-term employment contract is governed by special regulations on the maximum duration of the employment contract, the possibilities for extending the duration of the contract and the criteria for application.

Casual work is characteristic of wage labor in the informal sector of the economy of developing countries, but recently it has begun to appear in industrialized countries, especially in workplaces related to "work on demand", "gigonomy" (the economy of free earnings) and "work on the Internet platforms. With part-time employment, the working hours are shorter than full standard employment. For the purposes of comparative statistical analysis, part-time work is often defined as working no more than 30-35 hours per week. A number of forms of employment involve a very short working time or a lack of a stable work schedule, while the employer does not have to guarantee a certain number of hours of employment. These forms of employment are connected with work on a call or with other contractual relations and in a number of countries are called "contracts with zero norm of working time".

The camouflaged labor relations create the appearance of what does not exist in reality and nullifies or minimizes the protection provided by law. Such labor relations are misleading the real employer by hiring workers with the help of a third party, or concluding a civil law contract or a cooperation agreement with a worker instead of an employment contract, while also directing the employee's activities and providing direct instructions on how to do the work, which does not correspond to the independent status of the employee. Another area where there is a lack of legal clarity is dependent self-employment, where employees provide services to a company under a civil law contract, but their income depends on one or more clients, or they receive direct instructions on how the work should be done. These workers are usually not subject to the provisions of labor laws or the

operation of the social security system, however, some countries have adopted special provisions on the extension of protection standards and on dependent self-employed workers.

The mechanism of borrowed labor implies the interaction of three parties: an employment agency, a client enterprise (which applies to the employment agency in order to search and select the necessary personnel for a certain period of time) and the borrower.

To the second group we classified such types of employment as outsourcing, personnel leasing, outstaffing. In the Russian practice there was a certain shift in the concepts of outsourcing, outstaffing and staff leasing. Although the semantic boundaries between them can be somewhat blurred, they are different forms of extra work. For their clear differentiation, their more detailed characterization is needed.

**Outsourcing.** Today, the involvement of outside organizations in the Russian labor market is quite common for performing such functions as advertising and legal services, marketing and sociological research. These are examples of outsourcing (outsourcing - the use of external services). When it is used, the organization transfers some of its functions to an external organization (a subdivision of another organization). The customer buys from the organization (contractor) a service, rather than the labor of specific employees. And the function is transferred completely to the contractor organization and there are no personnel in the staff of the contracting authority who are engaged in the performance of this function. The cost of the service is determined by the contract between the customer and the contractor. The contractor himself decides on the number of personnel who will implement the transferred function. The customer has no labor relations with the contractor's personnel and cannot influence him motivationally.

As a rule, outsourcing convert the work necessary to maintain the life support of the organization, but not profile for it: computer network maintenance, logistics, marketing research or cleaning of premises.



**Leasing** is a legal relationship that occurs when a recruiting agency enters into an employment contract with an employee on its own behalf, and then sends it to work in the organization for a relatively long period. In general, this is practiced in cases where the services of a qualified specialist are required with a certain regularity.

The third type in the second group of personnel - technology that allows to reduce administrative costs and risks associated with the company's personnel - is outstaffing (outstaffing -staffing for staff). It is used in the cases when the recruiting agency (contractor) does not select employees, but formalizes the already existing personnel of the client organization (customer) in its staff. At the same time, workers continue to work at their former place and fulfill their functions. The number and qualification of the required personnel is determined by the customer who does not have labor relations with the personnel provided, but can motivate each employee involved. The contractor, therefore, is the employer of the personnel, and the customer can employ personnel to perform various functions. For the duration of their work, the provided personnel becomes part of the customer's team, but the contractor maintains the entire workflow for the provided personnel.

Many companies use outstaffing to resolve issues related primarily to the limitation of the company's staffing and budget, as well as to reduce the risks associated with resolving labor disputes. They see the main benefit for themselves in the ability to concentrate on their core business, without being dispersed to other tasks.

**The reduction of costs and their regulation.** At a number of enterprises, the use of non-standard forms of employment is explained by the fact that they make it possible to reduce the costs of paying wages and other non-wage expenses. In some cases, regulations may facilitate the use of alternative forms of employment, for example, part-time workers may allow companies to remain below the thresholds required to pay social contributions or when the conclusion of a fixed-term contract is permitted to perform permanent tasks.

- Decrease in regulation. Since the 1970s, many countries have partially weakened the regulation of the world of work in order to increase flexibility in the labor market and stimulate employment growth. The reforms made it possible to make more extensive use of fixed-term employment contracts, extending their application to jobs that are not temporary in nature, and increasing the duration of the contract extension. As a result, temporary employment has increased in many European countries. In the 1990s, similar reforms permitting more flexible use of temporary employment were carried out in some developing countries, such as Latin America. Since then, a number of European countries have been relentlessly taking countermeasures to curb the growth of temporary employment, but the process of their growth is not easy to convert.

- Misses in incentives. The difference in deductions for the social security of workers with a shorter working day and with a certain level of income compared to standard employees leads to the active use of these forms of employment. For example, in Germany before the 2013 reform, workers with wages below 400 euros per month employed in so-called "mini" jobs were excluded from the social security contributions system, and German employers made social security contributions at a reduced rate. In India, most labor law standards apply only to organizations with employees above a certain threshold, as a result workers in small enterprises and most temporary workers remain outside the field of legal regulation.

- Reduction of trade union activity and the role of collective agreements. Another change, which often goes unheeded, concerns the reduction of trade union activity. This has happened in some countries in the past few decades and has led to a reduction in the number of collective labor contracts, especially in countries where collective bargaining is conducted mainly at the enterprise level. Moreover, in the absence of trade unions, firms were able to use alternative forms of employment that are not inconsistent with current legislation, but which contribute to a radical change in the situation in practice. such as the emergence of contracts

with zero working hours in the UK, contracts under the conditional name "if and when" in Ireland and the "just-in-time" system in the US and Canada was not due to the adoption of new laws, but to employers' awareness that they do not need to provide guaranteed working hours for workers under an employment contract, and that new forms of employment can contribute to a more flexible employment of workers in enterprises.

**The third group of employment**, which we attributed to: freelancing, crowdsourcing, remote work.

Dynamics, flexibility and uncertainty of the modern economy are often transformed into self-employed ordinary employees who are deprived of social guarantees. In turn, a radical change in lifestyle and values leads to an increase in the number of freelancers who want to work independently, outside of any hierarchy. This process covers ICT and some other fast-growing sectors.

**Freelance** is a kind of human activity, represented in the form of self-employment, expressed in the provision of services primarily remotely, on the basis of a short-term contract for a limited list of works between the customer and the executor, outside the organization's staff. And freelancers, respectively, are people who provide services. Freelance is typical for the majority of the tertiary sector of the economy, as well as the post-industrial stage of economic development, where the main resource is information, and knowledge is the factor of production. Freelance is especially common in such areas as journalism, copywriting, computer programming, design (web design, advertising, interior design, etc.), translation, consulting (management, marketing, logistics, etc.), private photo and video.

Considering the institution of freelancing in Russian reality, its appearance is conditioned by the trend of the de-evolutionary process of small business, where freelancing is represented by the last stage. Therefore, we can conclude that freelancing is an institutional interest of small business, satisfies its institutional and economic needs. Institutional interest is to understand the way, form, or how the institutional needs are met.

Currently, in most cases, modern freelancers are working on an oral agreement or on one-off contracts without any social guarantees. Freelancer - a person who performs work without concluding a long-term contract with the employer, hired only to perform a certain list of works (freelance worker). He has a fairly high qualification for a profession that is occasionally in demand on the labor market. Freelancers without registration of employment relations avoid taxes and thereby reduce the tax burden to their employers. They fall under the notion of "shadow employment".

Most often this contract has the character of a distance form of employment, that is, the work is performed by a freelancer outside the employer's territory and without using the latter's equipment.

The freelance exchange is a special service on the Internet, where freelancers are looking for customers, and for the customer of performers. The exchanges act as a kind of platform where it is easier for interested parties to find common ground. Also, these services are the guarantor of the parties, that is, deception of both freelancers and customers is impossible.

The values of freelancers can be analyzed through the "scheme" of valuable value orientations of "free agents" proposed by D. Pink: freedom, the opportunity to remain oneself, responsibility, own criteria of success.

Let us describe this kind of employment as crowding. Crowdfunding (crowd-building, working- work) is developing rapidly. Now entrepreneurs often start a business with a limited budget. "They do not have the ability to take people into the staff for various small tasks. Crowdfunding is the only business that provides entrepreneurs and innovators with a cadre that can do a huge amount of work through computers and mobile applications on an infinitely flexible schedule and payment, "Lilly Hayrani, a computer scientist at the University of California at San Diego, shares her research findings".

There are no exact figures regarding the number of crowdworkers in the world. According to rough estimates, there are hundreds of thousands: most in the US and India. In these countries, crowdworkers are people who outsource a small

job on the Internet from home. The tasks that customers put before them are simple, for example, creating a logo or collecting data.

The business need for cheap labor, on the one hand, and the desire of ordinary users to make money on the Internet, on the other, led to the emergence of Internet platforms that bring together customers and executors, and themselves exist at the expense of the commission from the transaction. \$ 1.38-5 per hour - the scatter of earnings of American crowdworkers. The most famous in the world platform - Mechanical Turk (owned by Amazon) was established in 2005. It brings together 500,000 crowdworkers around the world.

Crowdworking in Russia is greatly underestimated, so it is developing so slowly, says Konstantin Garanin, founder of the kortsourcing platform CityCelebrity.ru, which works in the field of solving practical marketing problems.

For a year, the CityCelebrity.ru platform is visited by more than 1.5 million people, but there are no more than 40,000 permanent crowds. One of the Chinese platforms aggregates about 7 million translator-interpreters.

“The platforms that bring employers and workers online will grow and develop, whether it's about crowds, online bulletin boards or permanent work at remote access, according to American researchers. After all, the phenomenon of the emergence of these platforms is part of the social and economic changes occurring in the world and the world labor market”, believes Hayrani from the University of California.

In the third group we also attributed the remote work. Remote work or work at home (also remote work, telework) is a form of employment in which the employer and the employee are at a considerable distance from each other, transmitting and receiving the terms of reference, the results of labor and payment using modern means of communication.

The concept of remote work was developed by American Jack Nilles. In 1972, he expressed the idea that it is not necessary to keep employees in the office, as modern means of communication allow you to maintain contact between

employees at a distance. After some time I received funding from the American National Science Foundation.

Legal regulation of remote work in Russia. Since 2013 in Russia, regulation of remote work is provided. The employment contract in this case may not be in paper form, but it can be signed with the help of an electronic signature, or may be concluded in writing and sent by registered mail by mail. According to the Labor Code of the Russian Federation, remote work is referred to as distance work.

The most popular professions on a remote basis are: programmers, copywriters, journalists, translators, designers, illustrators, SMM specialists, layout designers, software testers, operators, advertising and marketing specialists, network administrators, accountants, engineers, architects, lawyers, analysts, business and technical researchers.

"Although the Russian economy sees a trend in a company without an office, the prospects for transferring employees to remote work are highly dependent on industry and specifics. For example, for pharmaceutical companies, the manufacturing and construction sector, the presence of employees in the office is important, remote banking is practically not used in the banking sector - leakage of confidential data can lead to disastrous consequences, "- says Hays CEO Alexei Steinhardt.

One of the reasons for the difficulties with the spread of remote work, according to the head of the legal service of Boeing Russia Igor Kornev, is the lack of the necessary legal regulation. He says: "According to the legislation, the employer must independently examine the external workplace for compliance with safety standards, etc. In most cases this does not happen - both the company and the employee are outside the legal field: the company can refuse to compensate for injuries during work outside the office, and the employee can appeal against the decision on his remote work without preliminary checks of the workplace. "

According to forecasts, by 2020 about 20% of Russians will work remotely. Already, a number of companies are transferring employees from offices to this mode of work.

In the Russian market of remote work, several areas are in demand:

- writing and processing of text: content manager, copywriter, proofreader;
- design: illustrator, graphic designer, web designer;
- programming and creation of sites: site builder, developer of mobile applications, web analytics;
- translation from foreign languages: translator of sites, translator of artistic text, technical translator;
- advertising and promotion: SMM-manager, advertising specialist in social networks, promotion specialist in Youtube;
- management and work with the personnel: the manager on the personnel, the manager of projects.

In the opinion of the creators of the Internet magazine "Profiment", the cost of services depends on the experience and employment of a specialist and varies from 1000 rubles per day to 100,000 rubles per month.

The number of remote employees is growing around the world in parallel to the demand for services from employers. World exchanges of freelancers and social networks erased the boundaries between customers and performers. Hiring a specialist from anywhere in the world is now easy. Remote employees select customers, the number of hours worked and build a schedule, focusing on their needs, rather than on staffing. The majority of global HR experts note that distance employment is a global trend in the labor market. Those companies that in their management system will implement a flexible working schedule (with the ability to work from home or any other convenient place at least from time to time) will greatly benefit in attracting and retaining high-class professionals who will value the given opportunity and be more loyal to the company. From the organization of remote workplaces, the business also benefits by increasing operational efficiency, and the employee by improving the quality of life and job satisfaction.

The integration of the Russian Federation into the world community, the modernization of all areas of the economy, the expansion of services, the rapid development of information technologies and the Internet inevitably have a significant impact on the world of work and the demands on labor. As a result of the high rate of change, working in a permanent workplace on a full-time basis with a fixed duration of the working week and clearly defined social benefits and guarantees from the employer is less and less, and remote work is becoming more widespread.

Unlike foreign experience, the formation of distance employment in the Russian Federation was initially formed in the conditions of a limited legal basis and inconsistent development. If Western economists have adopted a new approach to work at the scientific level, having approved the results of legislation, so that in the future the employer could legally justify making decisions, and the employee was protected, then in our country everything is the other way around. At first there was a situation when a significant number of people appeared who earn their mind with the help of improved means of communication and information technology, but have no guarantees. And only after that there were normative acts and corresponding changes were made to the current labor legislation of the Russian Federation.

As the development of Internet technologies in the Russian Federation began to appear the first teleworkers, mostly designers, programmers, webmasters. So, back in 2008, the Portal SuperJob.ru conducted a survey of 700 representatives of hr-services of Russian companies. It turned out that employees working remotely had 36% of domestic firms in their state. Most often, these are human resource managers, editors, accountants and system administrators.

In accordance with Part 1 of Art. 312.1 of the Labor Code of the Russian Federation, distance work is the performance of a labor function specified in the employment contract outside the location of the employer, its branch, representative office, other separate structural subdivision (including those located elsewhere), outside the fixed workplace, territory or facility directly or indirectly



located the employer's control, provided that it is used to perform this labor function and to carry out the interaction between the employer and the slave pendulum on issues related to its implementation, information and telecommunications networks, including the "Internet".

The remote worker is free to choose the immediate place of work - the house, the dacha or garage of the employee, the workplace rented by the employee in some modern office where several distance workers, a cafe, a beach, etc. work in parallel. Therefore, such workers cannot be dismissed for absenteeism, since they do not have a stationary workplace.

Outside the employer's location, different kinds of programmers, designers, journalists, editors, proofreaders, lawyers, translators, accountants, auditors and other categories of employees engaged exclusively in mental work can work, the results of which are made in electronic form.

The use of information and telecommunications networks of general use for the performance of the employee's work function and communication with the employer makes it possible to distinguish remote work from home. Homeworkers are people who have entered into a work contract for doing work at home from materials and using tools and mechanisms provided by the employer or purchased by the homemaker at their own expense. A homemaker can perform work stipulated by an employment contract, with the participation of his family members. At the same time, relations between family members of the homemaker and the employer do not arise (Part 1, Article 30 of the Labor Code of the Russian Federation).

One can distinguish the main differences between remote work and home work:

- home work is performed by the employee only at home, remote-in any place (at home, at the cottage, in a cafe, etc.);
- home work has a materialized result (dress, picture, detail), the result of remote work are objects of intellectual activity;

- the work entrusted to homeworkers should not be contraindicated to them for health reasons and must be performed in conditions that meet the requirements of labor protection. In this regard, the employer who has entered into an employment contract with a homeworker may have at least two responsibilities: to provide the person employed in certain types of work with the passage of preliminary and periodic medical examinations (art. 213 of the Labor Code of the Russian Federation), as well as to monitor the condition of working conditions at the workplace (part 2, article 217 of the RF Labor Code).

## **Conclusion**

The economy of the Russian Federation as a whole and the labor market in particular are currently undergoing global changes. Digitalization of the economy leads to changes in the sphere of employment. Since the digital economy involves the creation of high-tech jobs, further sustainable development of the economy will require highly skilled workers with certain competencies. In this regard, employers resort to the search for such specialists, regardless of their location. Thus, the legislation should be adapted promptly to new employment relations to prevent the emergence of social tension in the labor market. The very notion of distance work was introduced in 2013 by Federal Law No. 60-FZ of the RF Customs Code of 05.04.13, Chapter 49.1 "Specific features of the regulation of the work of distance workers" and, in particular, Part 1 of Art. 312.1 of the LC RF. Thus, remote work is characterized by two characteristics: work outside the employer's location (the fundamental criterion), and this work involves the use of information and telecommunications networks of general use for the performance of the employee's work function and communication with the employer (a secondary criterion).

Remote work as a new type of employment begins to firmly occupy its niche in the labor market of the Russian Federation. An increasing number of domestic companies, realizing the advantages of distance work, transfer their employees to distant employment.

Thus, the conducted research fully confirmed the relevance of the topic of the thesis work.

In accordance with this problematic, the tasks of the dissertation work are set and solved.

As a result, the following results were obtained: 1) The basis for the digitalization of the economy affecting the transformation of the employment market has been studied; 2) The analysis of new forms of employment in international and national markets of the application; 3) The risks associated with the introduction of a new form of employment in LLC "MC" LAMA "are

analyzed; 4) The main problems associated with the introduction of distance work in the enterprise are identified; 5) Proposed measures to address them and prevent them.

However, for the efficient work of the market of distance work in general, it is necessary to develop a more perfect legislative framework that determines, regulates and regulates the existence and development of the market for distance employment, as well as mechanisms for its control.

The developed solutions and recommendations were proposed to the heads of various departments of the LLC "MC" LAMA ", using and planning to expand the staff of remote employees. The effectiveness and expediency of using these recommendations has been revealed to minimize costs and risks when moving to a remote form of employment. These recommendations are universal and can be used at any enterprises regardless of the spheres of activity.

In general, the remote form of work is only beginning to gain momentum, so the proposed recommendations can be further developed and changed in connection with the development of information and communication technologies, labor relations and amendments to the legislative framework.